

Barbro Schauman

Från **Venus**
och
från **Mars**

– Om jämställdhet som organisatorisk fars

Barbro E. Schauman

f. 1957

EM 1995 från Åbo Akademi

Arbetar som lärare och forskare

vid Företagsekonomiska institutionen

vid Åbo Akademi

Åbo Akademis förlag

Tavastg. 30 C, FIN-20700 ÅBO, Finland

Tel int. +358-2-215 3292

Fax int. +358-2-215 4490

E-post: forlaget@abo.fi

<http://www.abo.fi/stiftelsen/forlag/>

Distribution: Oy Tibo-Trading Ab

PB 33, FIN-21601 PARGAS, Finland

Tel int. +358-2-458 9355,

Fax int. +358-2-458 9164

E-post: tibo@tibo.net

Trycks på Kirjapaino Grafia Oy, ÅBO

Pärmdesign & fotografi: Virpi Haavisto

Förord

Att skriva en avhandling är en ensam sysselsättning men processen, som småningom leder fram till den färdiga produkten, omfattar också umgänge med många intressanta personer. Tiden är nu inne för att tacka dem som hjälpt och stött mig under denna process.

Jag vill börja med att tacka mina handledare i den ordning de inträtt på den scen där jag skapat min avhandling. Professor Claes Gustafsson har varit en ousinlig källa till inspiration under mina första år som doktorand. Att skriva en avhandling om kön i organisationer hade kanske varit en omöjlighet utan ditt intresse för ämnet i fråga. Tack Classe för det stöd och den inspiration du givit mig.

Professorn i kvinnovetenskap Harriet Silius har varit ett stabilt stöd för mig under hela processen men alldeles speciellt under den tid då professuren i företagsekonomi var obesatt. Ett varmt tack till dig Harriet för alla exakta kommentarer och handfast hjälp!

Professor Henrik Bäckström kom som forskningsledare till institutionen år 2000 och har därefter fungerat som min huvudsakliga handledare. Med ditt strukturerade arbetssätt har du varit ett viktigt stöd för mig i min arbetsprocess. Tack vare dig utvecklades min induktiva studie mot abduktion. Ett jättestort tack till dig Henrik för stöd och uppmuntran och för all den tid du givit mitt projekt i form av läsning av texter och kommentering av dem.

Som eminenta handledare i slutskedet uppfattar jag ED Anna Wahl, Handelshögskolan i Stockholm och FD Leena Avotie, Uppsala universitet, som fungerat som förhandsgranskare för denna avhandling. Jag vill framföra mitt varma tack till er båda för värdefulla synpunkter.

Utan forskargruppen Similia r.f. skulle jag aldrig ha orkat slutföra detta projekt. Ett tack från djupet av mitt hjärta till alla mina Similia-systrar Ranja Frommer, Birgitta Forsström, Maria Suokannas, Virpi Haavisto och Leena Ilmola. Ett speciellt tack till Ranja, Gitta och Maria för era kommentarer till mitt manuskript och ett jättestort tack till Virpi för den mycket lyckade pärmen till denna bok.

Jag vill också tacka professor Lars Hassel och professor Jan-Åke Törnroos samt mina doktorandkolleger på Företagsekonomiska institutionen som har stött och hjälpt mig i processen med kommentarer under seminarier och forskardagar. Speciellt vill jag tacka Eerika Saaristo och Nina Kivinen för era kommentarer till mitt manuskript. Studierektor EL Hans-Erik Krokfors tackar jag för hjälp med

renritningen av figurerna och ED Arne Fagerström för alla praktiska tips inför slutskedet i avhandlingsarbetet. Ett varmt tack går också till Birgit Lindblom och Rita Nordström för stöd, råd och dåd under alla de år jag studerat på Hanken.

Ett projekt av detta slag skulle inte vara möjligt att genomföra utan ekonomiskt stöd. Jag vill framföra mitt varmaste tack till Liikesivistysrahasto, Arbetarskyddsfonden, Fabian Klingendahls fond, Dagmar och Ferdinand Jakobssons stiftelse samt Ella och Georg Ehrnrooths stiftelse för de stipendier och understöd som hållit mig vid liv under de senaste åren.

Under en process av detta slag behövs också stöd från nära och kära. Jag vill tacka mina fina vänner Kerstin Häggblom och Gunvor Häggman för alla våra givande diskussioner om studier och forskning, om jämställdhet och feminism och om livet i största allmänhet. Annica Isacson vill jag tacka för all den inspiration du fört med dig under det senaste året.

En stor varm tackkram går till mina föräldrar Solveig och Tor-Erik Eklund för all praktisk hjälp och för såväl känslomässigt som ekonomiskt stöd under alla dessa år. Tack för att ni alltid har ställt upp för mig och barnen. En stor tackkram går också till min syster Siv Välimäki som bestått mig med sin odelade support i alla kategorier. Tack för det, syster kär!

Sist men inte minst vill jag tacka mina allra närmaste. Jag vill tacka Hanna Backman, min äldsta dotter, för att du stött mig och puffat mig framåt. Du tvivlade aldrig på att min avhandling skulle bli färdig – ”det är bara en tidsfråga”, sa du. Optimism har visat sig vara en viktig ingrediens i en arbetsprocess av denna typ där sunt självförtroende är en av grundförutsättningarna.

Tack till Ida och Oscar för att ni har funnits i min närhet och hindrat mig från att totalt förlora mig i företagens och böckernas värld. Ni har fungerat som mina väckarklockor och påmint mig om det viktigaste – dvs. resten av livet. Jag vill också tacka er för att ni hållit mig vid liv med mat och dryck under de mest intensiva dygnen av skrivprocessen.

Till sist vill jag tacka Acke, min älskade vän och min make, för ditt innerliga stöd, din eviga optimism och din okuvliga energi som du slösaktigt delar med dig av. Även om du inte delat mina åsikter alla gånger har du ändå stöttat mig och ett av våra längre, gemensamma projekt är härmed fullgånget.

Åbo i april 2003

Barbro E. Schauman

INNEHÅLL

1 INLEDNING	1
1.1 Allmän problemdiskussion	3
1.2 Problemformulering - eller varför, vad och hur?	5
1.2.1 Vad är problemet?	7
1.2.2 Vems är problemet?	7
1.3 Det politiska målet	8
1.4 Syfte och forskningsfrågor	10
1.5 Arbetets uppläggning	12
 2 KÖN I OMGIVNINGEN	 13
2.1 Kön som samhälleligt fenomen	13
2.1.1 Bakgrund	13
2.1.2 Jämställdhetstankens utbredning	15
2.1.3 Grundförutsättningar	16
2.1.4 Praktiska förverkliganden	17
2.1.4.1 Utbildningssektorn	18
2.1.4.2 Arbetslivet	19
2.1.4.3 Föräldraskap	21
2.1.4.4 Arbetsfördelning i hemmet	21
2.2 Kön som organisatoriskt fenomen	22
2.2.1 Jämställdhet i företagen	23
2.3 Sammandrag	24
 3 TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	 25
3.1 Om organisationsteori och kön	25
3.2 Om företag och institutioner	28
3.2.1 Företag som öppna system	29
3.2.2 Institutionella teorier och företag	29
3.2.3 Institutionella tryck	32
3.2.4 Den teoretiska kärnan	34
3.3 Om sociala aktörer	35
3.3.1 Intresse	37
3.3.2 Föreställningar	38
3.3.3 Resurser	38

3.4 Om kön	39
3.4.1 Aktuella begrepp	39
3.4.1.1 Kön och genus	39
3.4.1.2 Beskrivningar av kön	43
3.4.1.3 Definitioner av andra viktiga begrepp	50
3.5 Om konstruktion av kön	51
3.5.1 Kön som social konstruktion	51
3.5.2 Teorier om könsordning	53
3.5.2.1 Könsordning på en samhällelig nivå	53
3.5.2.2 Könsordning i organisationer	54
3.5.2.3 Den könsneutrala könsordningen	56
3.5.3 Företag som könssystem	58
3.6 Om social konstruktion av kön i ett institutionellt perspektiv	59
3.7 Sammandrag	61
 4 METOD	 63
4.1 Strategier	64
4.1.1 En intuitiv utveckling	64
4.1.2 Valda positioner	65
4.1.2.1 Om forskningsstrategier	65
4.1.2.2 Om perspektiv på vetenskap och kunskapssyn	66
4.1.2.3 Om social konstruktionism	68
4.1.2.4 Med feministisk ansats?	70
4.1.2.5 Om stilistiska val	72
4.2 Design	73
4.2.1 Mot en metod	73
4.2.1.1 Kön och tolkning	74
4.2.2 Utförande	77
4.2.2.1 Skapande av materialet	77
4.2.2.2 Tolkning	80
4.2.2.3 Återskapande av materialet	82
4.2.3 Undersökningens omfattning	84
4.3 Om arbetets trovärdighet	86
4.4 Presentation av informanterna	87
4.4.1 En allmän presentation	87
4.4.2 Informanterna	88
4.5 Sammandrag	91

5 INTRESSE FÖR HUR KÖN KONSTRUERAS	93
5.1 Privat intresse	93
5.1.1 Egen uppväxt	94
5.1.2 Diskriminering som orsak till privat intresse	98
5.1.3 Om privat intresse för konstruktion av kön	102
5.2 Professionellt intresse	105
5.2.1 Kön som belastning	106
5.2.2 Om kön som tillgång	112
5.2.2.1 Kön som tillgång	114
5.2.2.2 Manligt kön som tillgång	116
5.2.2.3 Kvinnligt kön som tillgång	117
5.2.3 Om professionellt intresse för konstruktion av kön	122
5.3 Sammandrag	125
 6 FÖRESTÄLLNINGAR OM HUR KÖN KONSTRUERAS	 127
6.1 Urval	128
6.1.1 Urvalsrelaterade problem	129
6.1.1.1 Segregerad rekryteringsbas	129
6.1.1.2 Filtrering i rekrytering	132
6.1.1.3 Segregerade kompetenskrav	135
6.1.2 Lösningar på urvalsproblem	135
6.1.3 Föreställningar om problem och lösningar i urvalsprocesser	137
6.2 Uppgifter	139
6.2.1 Uppgiftsrelaterade problem	140
6.2.1.1 Segregering	140
6.2.1.2 Värdering av arbete	146
6.2.1.3 Biologisk predestinering	148
6.2.2 Lösningar på uppgiftsrelaterade problem	150
6.2.2.1 Lösningar på problem med segregering	150
6.2.2.2 Lösningar på problem rörande värdering av arbete	151
6.2.2.3 Lösningar på problem rörande biologisk predestinering	152
6.2.3 Föreställningar om uppgiftsrelaterade problem och lösningar	153
6.3 Umgänge	156
6.3.1 Umgängesrelaterade problem	156
6.3.1.1 Homosocialitet	157
6.3.1.2 Sexualitet	159
6.3.1.3 Minoriteter	163
6.3.2 Lösningar på umgängesproblem	165

6.3.3 Föreställningar om problem och lösningar rörande umgänge	166
6.4 En effektiv lösningsmodell	168
6.5 Sammandrag	171
 7 RESURSER FÖR PÅVERKAN AV KONSTRUKTION AV KÖN	 173
7.1 Viljeresurser	174
7.1.1 Vilja till medveten konstruktion av kön	174
7.1.2 Ovilja till förändringar i konstruktion av kön	176
7.1.3 Om vilja och ovilja	183
7.2 Kunskapsresurser	184
7.2.1 Ingen formell kunskap	184
7.2.2 Begränsad formell kunskap	185
7.2.3 Formell kunskap	186
7.2.4 Om kunskap	188
7.3 Maktresurser	189
7.3.1 De maktlösa	190
7.3.2 Påverkarna	191
7.3.3 Om makt och maktlöshet	193
7.4 Sammandrag	194
 8 HUR INSTITUTIONELLA TRYCK PÅVERKAR KONSTRUKTION AV KÖN	 196
8.1 Tvingande institutionellt tryck	197
8.1.1 Jämställdhetslagen	197
8.1.2 Jämställdhetslagen som tvingande tryck	199
8.1.2.1 Intresse	199
8.1.2.2 Föreställningar	202
8.1.2.3 Resurser	207
8.1.3 Om tvingande institutionellt tryck	209
8.2 Normativt institutionellt tryck	209
8.2.1 Professionalisering som normativt tryck	210
8.2.1.1 Enhetlig utbildning	210
8.2.1.2 Professionella nätverk	211
8.2.1.3 Filtrering i rekrytering	214
8.2.2 Effekter av normativa tryck i form av professionalisering	217
8.3 Mimetiskt tryck	217
8.3.1 Diversitetsprogram	218

8.3.2 Den könsblinda modellen	220
8.3.2.1 Intresse	224
8.3.2.2 Föreställningar	227
8.3.2.3 Resurser	233
8.3.3 Om mimetiskt institutionellt tryck	234
8.4 Tio populära principer för konstruktion av kön	235
8.5 Sammandrag	237
 9 SLUTSATSER	238
9.1 Från Venus och från Mars	238
9.1.1 Konstruktion av kön	238
9.1.2 Glappet mellan norm och verklighet	243
9.1.3 Att påverka processen	245
9.1.4 Vad kunde staten göra?	248
9.2 Om studiens bidrag	249
9.3 Förslag till fortsatt forskning	253
 KÄLLOR OCH LITTERATUR	254
 ÖVERSATTA CITAT	270
 ENGLISH SUMMARY	322
 FIGURER	
Figur 1 Könsfördelning över branscher inom yrkeshögskoleskolorn 1999	18
Figur 2 Den utbildade befolkningen per utbildningsområde	20
Figur 3 Andelar av arbetskraften 1970-2000, 15-74-åringar	20
Figur 4 Organisationen som ett öppet system	29
Figur 5 Social legitimitet som organisatorisk resurs	30
Figur 6 Hur förändring sker	37
Figur 7 Studiens modell	61
Figur 8 Nötskalet	63
Figur 9 Faktorer som påverkar samhällsekonomisk forskning	73
Figur 10 Schematisk framställning av en metodologisk process	75
Figur 11 Den abduktiva tolkningsspiralen	76
Figur 12 Om väsen och villkor	242
Figur 13 Olika sätt att tolka kvinnor och ledarskap	242
Figur 14 Studiens modell	250

1 INLEDNING

De flesta organisationer sysselsätter individer av mer än ett kön. Trots detta ses kön som begrepp idag som någonting irrelevant i organisationers verksamhet. Kön är i allmänhet ett område som inte aktualiseras i det dagliga, förment könsneutrala arbetet - att uttrycka könsrelaterade problem är svårt eftersom det inte finns ett naturligt språk att använda (Czarniawska, 1994). Att diskutera och hantera kön i organisationer upplevs som ett intrång på individens integritet. Att ta upp könsfrågor blir ett för långt steg, för nära den enskilde, då definitioner av begreppet kön ofta begränsas till att omfatta biologiskt kön i betydelsen fysiska skillnader. Kön förknippas således med våra roller i reproduktionsprocessen, med kroppslighet och sexualitet som anses höra privatlivet till och fenomenet kön ses därför som ett besvärligt ämne att hantera inom organisationer.

I dag har man inom många organisationer, medvetet eller omedvetet, valt att negligera kön hos sina arbetstagare med siktet på att skapa en könsneutral organisationskultur. Genom att ignorera kön och poängtera individuella insatser tror man sig bäst klara alla blindskär. På ett undermedvetet plan är dock kön som kategori ständigt närvarande och könsblindheten är egentligen bara en chimär.

Alla organisationens medarbetare är med om att konstruera kön i organisationen varje dag även om dessa konstruktionsprocesser sker på en undermedveten nivå. En organisation existerar inte heller i ett vakuum utan skapar och återskapar det samhälle vilket det är en del av. Ett företag är inte bara en organisation som producerar produkter och tjänster utan också könsuppfattningar och könsroller (Czarniawska, 2001).

Under de senaste fem åren har jag besökt ett stort antal organisationer för att intervjua deras medarbetare om kön i organisationens vardag. Trots att dessa organisationer till typ och storlek varit mycket olika har jag ofta slagits av den överensstämmelse i förhållande till medarbetarnas förhållningssätt till kön i organisationen som blottats i dessa diskussioner. Denna likhet har väckt en viss nyfikenhet i mig; vad är det som gör att dessa mycket olika organisationer är så lika i förhållande till kön? Varför konstrueras kön ofta enligt samma stabila mönster?

Inom nyinstitutionell teori förklaras stabilitet i organisationer med att organisationer strävar efter att bete sig så att de accepteras av sina omgivningar för att uppfattas som legitima aktörer (Scott, 1985, DiMaggio & Powell, 1983). Denna strävan efter legitimitet leder till att organisationer alltmer liknar varandra

– man använder ofta liknande regler och rutiner för att hantera olika vardagliga frågor.

Detta arbete skall handla om en specifik typ av organisationer dvs. företag och nyinstitutionell teori går också att applicera på företag. Företag som öppna system är ett av de mest grundläggande perspektiven inom företagsekonomin (Hatch, 2000) och kan uppfattas som ett förstadium till institutionell teori och nyinstitutionell teori. Detta synsätt utgår ifrån att företaget är beroende av kontakter och kommunikation med omgivningen liksom av material och kapital av olika typer: omgivningen påverkar således företaget på många olika sätt. Nyinstitutionell teori går ett steg längre då man här utgår ifrån att företaget behöver omgivningens acceptans i en mycket högre grad - företaget söker legitimitet från sin omgivning och utan denna legitimitet kan företaget inte fungera.

Kravet på legitimitet leder företagen till att anta olika typer av konformitet och konformitetrycket kan härröra från olika håll – institutionellt tryck från statliga lagar och regler, normativt tryck från kulturella förväntningar från t.ex. personalgrupper och mimetiskt tryck härrör sig från företagets egen önskan att likna nåt annat företag. Dessa handlingsmönster och sätt att organisera blir till institutioner – en institution baseras på upprepade handlingar och gemensamma uppfattningar om verkligheten. Dessa processer leder till att företag till vissa delar kan vara organiserade på likadana sätt och imitera varandras strategier – detta kallas institutionell isomorfism. (DiMaggio&Powell, 1983)

Med hjälp av nyinstitutionell teori och teorier om kön avser jag att i detta arbete skapa ny kunskap om institutioner relaterade till begreppet kön som påverkar de processer vari kön konstrueras i organisationers vardag.

Det finns säkert ett flertal orsaker till varför kön inte noteras i organisationer. En orsak kan vara att också organisationsteorin under långa tider varit könsblind. Organisationsforskarna har oftast varit män som skrivit för företagsledare som oftast varit män. Denna omedvetenhet om kön har inverkat på utformning av forskningsområden och teoribildning. Bilden av organisationer som könsneutrala är dock både bristfällig och felaktig. (Wahl, 1994)

En av orsakerna till att detta område kommit att intressera mig är att det finns en klar segregering mellan könen när det gäller positioner i ledning av organisationer – kvinnor innehar ca 4% av ledarbefattningarna inom det privata näringslivet vilket skulle tyda på att det finns underliggande mer eller mindre okända faktorer som styr rekryteringen av ledare. Även om denna situation var den aktiverande faktorn skall detta arbete behandla fenomenet kön ur båda könen perspektiv och problematisera såväl femininitet som maskulinitet i organisationer. En övergripande målsättning med detta arbete är att visa att kön

FINNS i organisationer; som symboler, strukturer samt på en individuell nivå (Harding, 1986) och att kön konstrueras i vardagliga handlingar inom olika typer av verksamhet i organisationers vardag.

1.1 Allmän problemdiskussion

Företagsekonomi och forskning med ett könsperspektiv har av tradition varit svåra att förena. Under 1990-talet har detta forskningsområde dock börjat intressera allt fler forskare. Som resultat av forskningen inom ämnesområdet organisation och kön har det sedan början 1990-talet framlagts flere doktorsavhandlingar i Norden (bl.a. Wahl, 1992, Tienari, 1995, Avotie, 1998, Korvajärvi, 1998, Eriksson, 2000, Höök, 2001 Höök, 2001). Därtill finns det en hel del mindre undersökningar om olika uttryck för könsordning i organisationer som publicerats i akademiska tidskrifter (t.ex. Acker, 1994, Kvande & Rasmussén, 1994, Alvesson & Billing, 1996). Organisationsforskning med ett könsperspektiv är numera ett etablerat och aktuellt forskningsområde och intresset för denna typ av forskning tilltar (Sundin, 1998).

Varför är kön intressant?

“Paren av motsatser bygger upp tillvaron. Värmen har kylan. Ljuset har mörkret. Människan har den andre. Om inte motsatserna fanns upphörde livets rörelser. Och tiden. Men motsatserna är inte alltid där man tror. I mörkret bor ett säreget ljus. I det ena könet bor också det andra. I entydigheten finns bara döden.” (Pleijel, 1998)

Dikotoma uppdelningar finns det gott om i vår vardag. Dessa är allmänna förståelsestrukturer som hjälper oss att definiera begrepp i vår omgivning – motsatserna definierar varandra. Också kön har traditionellt setts som en dikotomi, en av de dualistiska strukturer som hjälper oss att tolka fenomen i vår vardag. Kön är samtidigt en viktig del av varje individs identitet. Kön, genuppsättning är de viktigaste faktorerna som bestämmer vem vi är. Människor är alltid bekönde varelser i relation till andra människor – ingen människa kan vara utan kön i vår kultur (Magnusson, 1998).

Kön är också ett av de grundläggande kategorisystem som hjälper individen i västerländska samhällen att organisera sin verklighet. Kön styr människors perception av av företeelser såväl i dem själva som i omgivningen.

Individer sorterar människor man möter efter deras kön och ger denna uppdelning en stor betydelse – kategoriseringen kan ske såväl på ett omedvetet som på ett medvetet plan. Den rådande verklighetsuppfattningen bygger på att det skall finnas två kön och att de är olika och detta synsätt påverkar också beteendet – västerländska människor möter kvinnor på ett sätt och män på ett annat sätt (Magnusson, 1998). Kön är alltså en faktor som påverkar det dagliga livet på olika nivåer.

Kön som fenomen är intressant också av många andra orsaker. Kön innebär ett omfattande symbolsystem – vi kategoriserar saker, fenomen, naturföreteelser m.m. som feminina eller maskulina. Kön kan också ta sig uttryck som strukturer i form av institutionella avlagringar som arbets- eller maktfördelning i samhället. Kön är också viktigt för den enskilda individen som personlig egenskap eller som en del av identiteten. (Silius, 1992)

Är du en kvinna eller en man? Könet är en viktig del av en individs identitet, en av de viktigaste faktorerna i ens referensram. Är du en kvinnlig kvinna eller en manlig man eller någon annan kombination på den linje där ”kvinnlig kvinna” och ”manlig man” utgör ytterligheterna? Även om man inte vill inordna sig själv i någon specifik fälla använder man sig undermedvetet av etiketter för att relatera människor i omgivningen till ett sammanhang. Denna process sker i allmänhet omedvetet men stiger upp till en medveten beslutsnivå då vi stöter på en individ som vi har svårt att inordna i våra fallor – och vi har alla våra platser i dessa kategorier. Könet konstituerar en basnivå för våra föreställningar om respektive individ – den första frågan när vi hör att någon vän eller bekant fått barn är väl ”flicka eller pojke?”. Könet kan sägas utgöra en form av grundelement i vår personlighet som man bygger vidare på. Kön är således en dagligen förekommande förståelsestruktur i vår verklighet.

Vi lever i en brytningstid där innebörden i de sociala konstruktionerna kvinna, man, kvinnligt, manligt småningom förändras, omförhandlas. Normer för hur kvinnor respektive män skall bete sig i specifika situationer finns men håller kanske småningom på att förändras – såväl kvinnor som män har under senare tid fått större frihet att välja sin egen väg även om vissa ålderdomliga partier av normsystemet är seglivade.

I postmoderna sammanhang talas det ibland om hur könsgränserna uppluckras och man hör då och då uttrycket att ”könen flyter” (Höök, 2000). Likväl måste man konstatera att det finländska samhället inte tagit steget fullt ut i en postmodern verklighet och att vi fortfarande lever i en modernistiskt präglad miljö där kön anger position och möjligheter. Dualiteter som kvinna - man, kvinnligt - manligt konstituerar fortfarande motsatsen även om vi stundom försöker höja oss över förväntade rollmönster. Dikotoma definitioner genomsyrar

också annat tänkande, värme/kyla, ljus/mörker, glädje/sorg och man kan fortsätta uppräknningen i det oändliga – det är ett sätt att definiera omvärlden.

Kön är däremot inte något stort intresseområde inom det finländska näringslivet visar flere undersökningar som gjorts under de senaste åren (Kauppinen, 1997, Kaasinen 1998). Detta intresse har varit en dimension som initierat denna undersökning. Stora organisationer är ofta konventionella och trögrörliga system. Bland gruppen organisationer är företagen inom det privata näringslivet – om inte mera konservativa – så mindre intresserade av att åta sig ett samhälleligt ansvar. Inom företagen väljer man en könsblind, könsneutral eller en aktivt negligerande handlingslinje beroende på i vilken mån man noterar kön. Men könen i organisationer försvinner inte för att man inte vill se dem utan kön finns i alla organisationer och är ett av de fenomen som organiserar verksamheten.

1.2 Problemformulering - eller varför, vad och hur ?

Orsaken till att jag beslöt göra denna undersökning var att jag med egna sinnen ville uppleva hur människor som jobbar i organisationer noterar kön i sin vardag. Under senare delen av 1990-talet har jag gjort ett antal undersökningar om kön ur olika synvinklar och i mina informanternas inställning till detta ämnesområde stött på ett slående intresse som senare visat sig bero på okunskap, rädsla, osäkerhet inför eller ovilja att sätta sig in i dessa frågeställningar.

Jag upplever att det mellan teori och praktik finns en djup klyfta; dels hur organisationsteoretiker anser att kön organiserar verksamheten i organisationer, dels de kliniska och modernistiska systemsyner som fortfarande rätt långt dominerar ledningen av stora företag i näringslivet. I bakgrunden finns naturligtvis också ett intresse för huruvida man kunde förmå dessa ytterlighetspositioner att närma sig varandra.

Detta är ett forskningsprojekt som med en kvalitativ ansats inriktar sig på att undersöka hur kön organiserar handling i företags vardag och hur kön konstrueras i denna kontext samt vilka regelbundenheter som styr dessa processer. För att få svar på mina frågor beslöt jag vända mig till den yrkesgrupp som mest sannolikt i olika sammanhang handskas med denna typ av frågor dvs. till ledare för personalfunktionen. Målet för denna undersökning är således att beskriva hur kön, styrt av könsordning, konstrueras i företags vardag utgående från personalledares berättelser.

Ur populationen personalledare har jag valt informanter av båda könen som representerar olika branscher, olika åldersgrupper, olika utbildningar osv. I

denna studie med induktiv ansats blev intervjuer ett naturligt sätt att inleda insamlingen av data - jag hade som mål att gå ut i vardagen och lyssna till vad dessa informanter hade att berätta. Intervjuerna kompletteras av observationsprotokoll som uppgjorts genast efter intervjun. Dessa texter har därefter transkriberats och kodats i QSR Nud*ist som använts som huvudsakligt analysverktyg i undersökningen.

Första stadiet i analysen har bestått i att gå igenom materialet grundligt för att "låta det tala". På basen av dessa första ytliga resultat har jag valt vissa inriktningar och betoningsområden bl.a. de områden inom vilka kön konstrueras tydligast kan rubriceras som urval, uppgifter och umgänge.

I följande stadium av analysen av dessa berättelser söker jag således tecken på hur institutionella tryck påverkar personalledare i deras konstruktion av kön. Jag undersöker konstruktion av kön genom att studera aktörernas intresse för, föreställningar om och resurser (Sandberg, 1982, Bäckström & Sandberg, 1995) för konstruktion av kön och söker samtidigt gemensamma drag i en överordnad könsordning. I en berättelse kan man ibland skönja den ursprungliga källan till ett beteende t.ex. organisationen, principer, normer mm. Ibland har jag också noterat en diskrepans mellan den bild informanten vill ge mig av sina åsikter och den egentliga åsikten som skymtar fram när man analyserar intervjun som helhet.

Den verksamhet som jag analyserar är således konstruktion av kön i företag och om det finns gemensamma strukturer – här kallad könsordning – som styr denna konstruktionsprocess. Den förförståelse som jag har av materialet tyder på att det finns en likstämmighet mellan hur kön konstrueras i olika organisationer och jag är intresserad av att titta närmare på dessa gemensamma nämnare.

Konstruktion av kön används i många arbeten som ett begrepp på en abstrakt nivå i betydelsen man konstruerar kön som strukturella skillnader t.ex. som antal och/eller position (Kanter 1977, Wahl, 1992). I detta arbete har jag valt att flytta ner begreppet konstruktion av kön på en mera praktisk nivå och avser en process som varje individ är inblandad i oavbrutet: man deltar i processer som konstruerar kön hela tiden – ibland medvetet, ibland omedvetet – man skapar kön eller återskapar kön (Eriksson, 2000). En liknande utvidgning har begreppet könsordning genomgått under de senaste åren. Könsordning, genusordning och könsmaktordning har tidigare varit begrepp som belyst fenomen på en mera abstrakt samhällsnivå (t.ex. Harding, 1986, Hirdman, 1988) men på senare år har begreppet könsordning börjat användas på organisationsnivå för att beskriva den lokala sociala ordning som styr konstruktion av kön i respektive organisation (Eriksson, 2000, Wahl et al, 2001).

Jag är främst intresserad av den tekniska delen av konstruktion av kön dvs. jag söker i första hand svar på frågorna vad dvs. vad är konstruktion av kön, vad är könsordning samt hur dvs. i hurudan handling konstrueras kön. I fall att materialet stöder min förförståelse om likstämmighet i sätten hur kön konstrueras kunde denna likformighet sammanfattad i benämningen isomorf könsordning svara på frågan "varför" vilket skulle leda till att också ideologiska aspekter kunde belysas. Betoningen ligger dock i detta skede främst på en teknisk analys.

1.3 Vad är problemet?

Denna undersökning rör sig över flere problemfält. För det första är resultaten av könskonstruerande processer i sig intressanta; i vilka situationer, i vilka processer syns kön mest eller bäst. Följande frågetecken att retas ut blir frågan om lokal könsordning – finns det tydliga indikationer på riktlinjer för hur kön skall konstrueras i respektive organisation? Retoriker om könsordning kunde belysa motiveringar och förklaringar till varför kön återskapas enligt ett visst mönster, dvs. som försvar av den rådande könsordningen. Sist men inte minst: min förförståelse om att det finns långtgående likstämmigheter mellan hur kön konstrueras i olika organisationer skulle tyda på att kön som institution kan leda till institutionell isomorfism. Finns det en isomorf könsordning som tvingar organisationer in i traditionella könsmonster?

1.4 Vems är problemet?

I dagens läge tror jag inte att företag upplever konstruktion av kön enligt traditionella mönster som ett problem. Få företag ser segregering av arbetskraften som ett problem, man har vuxit in i detta system då det länge varit på detta sätt. Inte heller hierarkisering utgående från en manlig norm är något nytt. I stora drag torde man ändå kunna tala om en lätt resignerad acceptans av situationen. Det är närmast fråga om forskare och politiker samt politiska tillsatta instanser som då och då aktualiserar dessa frågor. Inom organisationen är könsfrågor sällan, om någonsin, på dagordningen. En annan grupp som kunde aktualisera dessa frågor kunde vara välutbildade kvinnor som eftersträvar en ledningsposition men någon folkrörelse av denna typ har inte förekommit. Detta synsätt vinklar in dessa frågeställningar som ett samhällsproblem då en del av kunskapspotentialen inte används.

I USA och den anglosaxiska världen och under de senare åren också i Sverige har röster börjat höjas för att rekryteringsbasen borde breddas för att de anställda så väl som möjligt skall motsvara den brokighet som finns i den multikulturella omgivningen. Många amerikanska företag har s.k. diversitetsprogram dvs. program för en mångsidig rekrytering av personal som satsar på att täcka olika dimensioner av mångsidighet som ras, etnicitet, kön, religion osv. Också amerikanska företag som är verksamma i Finland har denna typ av program men dessa har i allmänhet ingen effekt på verksamheten (Schauman, 1998). Många gånger har dessa internationella fenomen kommit till Finland senare än till andra ”moderna” länder – detta kunde vara en väg till att systematiskt bredda rekryteringsbasen. I dag verkar finländska företag rekrytera ledare som passar möjligast väl in bland de tidigare ledarna dvs. man rekryterar män för att göra de befintliga manliga ledarna sällskap.

Att se kön som en social konstruktion har en tydlig fördel i jämförelse med många traditionella perspektiv på kön. Enligt detta perspektiv går den konstruktion av kön som utförs i samröre med andra individer inom organisationen att påverka – dvs. förändra i en önskad riktning om man kommer överens om det. För att detta skall vara möjligt krävs det samförstånd dvs. att alla har den kunskap, information, insikt, vilja som behövs för att förändra en uppfattning. Man kan således gå in för att konstruera kön på ett annat sätt genom medveten handling. Innan man kan förändra någonting måste man veta hur den nuvarande situationen ser ut – dvs. förändring kräver kunskap om nuet, t.ex. om de brister som finns i den aktuella situationen. Detta måste ändå vara resultatet av en medveten önskan om att förändra någonting.

1.5 Det politiska målet

Att öka medvetenheten om dessa frågor kunde sägas vara det politiska målet för detta arbete. Grunden för all riktad verksamhet är medvetenhet. Om man inte identifierar chanser, förutsättningar, möjligheter, fördelar och tillfällen är det bara tur som för en mot framgång. Tur är beroende av slumpen och går inte att styra. Skicklighet däremot går att bygga upp med målmedvetet arbete och denna egenskap är mer beständig, pålitlig och påverkbar än turen.

Om man inte är medveten om brister, missförhållanden och orättvisor finns det ingen drivfjäder till förändringar. Om man inte ser felen finns det heller ingen motivation till aktion för att rätta till dem. För att få till stånd förändringar krävs det medvetenhet, öppna ögon, mod och skicklighet. Medvetenhet spelar en

central roll i all mänsklig verksamhet och medvetenhet är ett centralt begrepp i denna diskussion.

Könsforskning av denna typ är en verksamhet med målsättning att väcka kvinnors och mäns uppmärksamhet på missförhållanden mellan könen. När uppmärksamheten blivit väckt kommer ofta det yrvakna medvetandet i kölvattnet. Hela samhället genomsyras av uppdelning i kvinnligt och manligt. Det är fråga om ett samhällsbärande maktsystem som dels omedvetet, dels medvetet, förtrycker kvinnor. För att kunna åtgärda missförhållanden måste vi lära oss att identifiera återkommande strukturer i omgivningen.

Att lära sig nya saker är inte alltid lätt. Att plötsligt se saker som man inte sett tidigare men man är medveten om att alltid har funnits kan upplevas som skrämmande. Att upptäcka en ny kultur i kulisserna kräver anpassning och inläring. Att lära sig en ny kultur kallas ackulturering och vi måste ta oss igenom en ackultureringsprocess för att bli fullvärdiga medlemmar i kulturen. (Eriksson, 2000)

Den officiella bilden av Finland är ett land med välutvecklad jämställdhet och en privilegierad ställning för kvinnor. Kvinnor deltog aktivt i arbetslivet under kriget och en del av dem stannade kvar i produktionen när männen återvände från fronten (Pantzar & Ilmonen, 1990). Kvinnorna utgör idag 48% av den totala arbetskraften och majoriteten av dessa kvinnor jobbar heltid. (Hänninen-Salmelin & Petäjäniemi, 1994) Många kvinnor och de flesta män anser att vi kommit långt i arbetet för jämlikhet. Är då kvinna och man jämlika i Finland?

Mitt svar på frågan är ett klart nej men många missförhållanden är så väl dolda av samhällets strukturer att de är osynliga för samhällsmedlemmarna - de har alltid funnits och man förstår inte att ifrågasätta dem. Könssystemet finns i hela vårt samhälle men är kamouflerat så att vi inte, utan redskap, kan urskilja dess uttrycksformer. För att kunna ta itu med nedmonteringen av missförhållandena måste vi först se dem. Vi behöver någon form av röntgenglasögon för att komma vidare. När man med hjälp av dessa nya redskap går ut och ser på samhället upptäcker man saker som man inte sett tidigare. Man vaknar upp till en ny sorts medvetenhet om sin omvärld.

Medvetande är ett begrepp som används inom olika vetenskapsgrenar; man talar om fysiologiskt medvetande, psykologiskt medvetande och filosofiskt medvetande och detta begrepp har i dessa variationer olika betydelse. Medvetande definieras i dagligt tal närmast som summan av en individs upplevelser i ett givet ögonblick, sinnesförmågor, föreställningar och känslor (Madsen, 1976). Medvetenhet är motsatsen till omedvetenhet och innebär att man "vet med", har kunskap som man skaffat sig med hjälp av sinnen och

mental kraft (Oxford Dictionary, 1980) t.ex. genom att notera någonting i omgivningen. Att vara vid medvetande kräver ingen större ansträngning om man är frisk medan medvetenhet förutsätter ett visst mått av kognitiv verksamhet.

Man kan dela in medvetenhet i olika nivåer beroende på engagemang. Den ytligaste nivån av medvetenhet är en form av varseblivning av ett fenomen eller faktorer i omgivningen. Om individen inte noterar fenomenet händer ingenting - livet går vidare. Om individen däremot varseblir fenomenet finns det möjligheter till en fördjupad insikt. På grund av ett gigantiskt överutbud på stimuli i omgivningen är det omöjligt för individen att fördjupa sig i alla noteringar; det mesta blir kvar på denna nivå. Noteringen kan ändå vara ett första stadium i en kognitiv process som fortsätter och noteringen utvecklas till erfarenhet, kunskap och, kanske, handling.

Medvetenhet är en förutsättning för all riktad verksamhet. Om vi har som målsättning att arbeta för jämlikhet mellan könen bör vi öppna våra ögon och låta medvetenheten om de missförhållanden som finns på detta område få plats i vårt medvetande. Först måste vi notera bristerna, därefter identifiera vår egen situation och bearbeta den med hjälp av samlade erfarenheter och kunskaper och slutligen vid behov skrida till aktion och påverkan. Men grunden skall ligga i den individuella medvetenheten.

Man talar också om kollektiv medvetenhet. Kollektiv medvetenhet kunde definieras som noteringar, erfarenheter och kunskap om ett visst fenomen som omfattas av en grupp människor t.ex. i en förening eller arbetsgrupp. Det politiska målet med detta arbete är således att erbjuda ny kunskap som kunde utgöra faktabas för såväl en individuell som en kollektiv medvetenhet. Medvetenhet om dagens situation är den absoluta grunden för en förändring.

1.6 Syfte och forskningsfrågor

Med denna undersökning vill jag visa hur kön konstrueras i organisationer och undersöka hur institutionella tryck påverkar denna process. Finns det en isomorf könsordning som pressar olika typer av företag till en könskonformitet? Jag utgår ifrån att olika institutionella tryck såsom tvingande, normativt och mimetiskt tryck påverkar individer i olika företag dvs. de sociala aktörerna i deras konstruktion av kön. Modellen för hur kön konstrueras i respektive företag förhandlas fram i interaktioner mellan individer.

Som exempel på tvingande institutionellt tryck har jag valt att behandla jämställdhetslagen som är en av de mest krävande lagarna för företagen inom detta område. Som exempel på normativt tryck har jag beslutat att använda mig

av påverkan från en enhetlig utbildning samt påverkan från professionella nätverk som operationaliseras som personalchefernas förening HENRY r.y. Som ett exempel på mimetiskt tryck kommer jag att behandla s.k. diversitetsprogram samt den könsblinda modellen som bl.a. förmedlas via artiklar publicerade i fackpress. Dessa institutionella tryck (DiMaggio&Powell, 1983) kommer att utgöra grundstrukturen i analysen av mitt arbete.

Av erfarenhet vet jag att kön inte ses som något väldigt relevant i organisationer och därför inriktades urvalet på personalledare som i sitt jobb åtminstone i någon mån hanterar könsfrågor. Ur denna population har jag sen valt informanter av båda könen som representerar olika branscher, olika åldersgrupper, olika utbildningar osv.

Jag har använt mig av intervjuer som metod för insamling av data. Intervjuerna kompletteras av observationsprotokoll som uppgjorts genast efter intervjuerna. Dessa texter har transkriberats och kodats i QSR Nud*ist. För att komma mina informanter in på livet har jag valt att i analysen inrikta mig på respektive individs föreställningar om, deras intresse för samt deras resurser (Sandberg, 1982) att påverka frågor som rör konstruktion av kön i företagets vardag.

Syftet med detta arbete kunde sålunda formuleras som att genom att undersöka hur kön konstrueras i organisationer söka svar på följande frågor: Hur konstruerar sociala aktörer kön i företags vardag? Påverkar institutionella tryck denna process? Kan man urskilja återkommande mönster - finns det en universell könsordning? Styr en isomorf könsordning sociala aktörers konstruktion av kön i finländska företag? Finns det en isomorf könsordning som pressar olika typer av företag till en könskonformitet?

För att finna svar på dessa frågor har jag utfört en undersökning på mikronivå dvs. av enskilda individers uppfattningar om hur kön konstrueras i olika företag. Jag har utfört min materialinsamling i 14 företag som är verksamma i Finland genom att intervjua personer ansvariga för personalfunktioner dvs. personalchefer eller -direktörer. I analysen av dessa berättelser fäster jag uppmärksamhet på hur individen återger hur kön konstrueras på två olika arenor dvs. den professionella arenan men också på den privata arenan. Den professionella arenan är naturligtvis den viktigare i detta arbete men det går inte att utesluta det privata ur konstruktion av kön eftersom det privata påverkar det professionella.

Intresseområdet för min forskning kunde rubriceras som konstruktion av kön i företag och det centrala problemet har varit: Varför konstrueras kön på liknande sätt i olika organisationer? De centrala delarna i denna undersökning blir således informanterna, personalledarna, och deras beskrivningar av

konstruktion av kön i respektive företag, hur institutionella tryck påverkar konstruktion av kön samt gemensamma drag i dessa som kunde formuleras som en isomorf könsordning.

1.7 Arbetets uppläggning

Kapitel ett har inletts med en allmän problemformulering varefter jag ringat in mina forskningsfrågor och presenterat syftet för denna studie.

I kapitel två om kön i omgivningen ger jag en kort presentation av de rådande förhållandena i Finland av idag. Detta kapitel skall således tjäna som bakgrundsinformation och förse läsaren med en beskrivning av den miljö där informanterna i denna undersökning verkar.

I kapitel tre presenteras den teoretiska referensramen för detta arbete som kan sägas bestå av två grundpelare; nyinstitutionell teori och könsteori. Inom könsteori är jag främst intresserad av teori om hur kön konstrueras medan jag inom nyinstitutionell teori fördjupar mig i institutionella tryck och hur dessa inverkar på konstruktion av kön.

Kapitel fyra beskriver den metod som använts dvs. hur jag gått tillväga för att undersöka konstruktion av kön, hur jag samlat in mitt material, bearbetat och analyserat det.

Kapitel fem är det första empiriska kapitlet som beskriver informanternas intresse för konstruktion av kön uppdelat på privat intresse och professionellt intresse.

I kapitel sex beskrivs informanternas föreställningar om problem och lösningar relaterade till konstruktion av kön. Dessa centreras till tre områden som jag benämner urval, uppgifter och umgänge.

Kapitel sju behandlar de resurser i termer av vilja, kunskap och makt som står till informanternas förfogande för konstruktion av kön.

I kapitel åtta analyseras de resultat jag kommit till i kapitlen 5, 6 och 7 i relation till institutionella tryck. Jag ser på hur tvingande institutionellt tryck, normativt institutionellt tryck och mimetiskt institutionellt tryck påverkar intresse, föreställningar och resurser för konstruktion av kön.

I kapitel nio presenteras studiens slutsatser och bidrag och till slut diskuteras uppslag till fortsatt forskning.

2 KÖN I OMGIVNINGEN

Vetenskap är en social process som inte kan förstås med mindre än att man tar i beaktande kulturella, sociala, politiska och ekonomiska faktorer i den kontext som man studerar. I detta kapitel kommer jag att beskriva en del av de bakgrundsfaktorer i omgivningen som inverkar på hur vardagen konstitueras för finländare och som kan ha en viss betydelse för hur man upplever kön.

2.1 Kön på en samhällelig nivå

Om man går ut i vardagen och frågar människor om hur de uppfattar samhället ur ett könsperspektiv får man sannolikt till svar att Finland är ett av de mest jämställda länderna i världen, könet betyder ingenting mera. Det tycks vara en allmänt vedertagen uppfattning. Motiveringen som följer ger perspektivet djup: i jämförelse med många andra länder. Likväl ligger Finland enligt flera statistiska jämförelser rätt väl till; som en del av den nordiska nordiska gemenskapen har man också här anammat en liknande typ av välfärdsmodell med jämställdhet mellan könen som en av grundpelarna – på gott och ont.

Det goda är den samhälleliga ansträngningen att göra det mesta av det bästa för att vardera könet skall ha samma möjligheter, den sämre effekten av den finländska jämställdhetsprincipen leder till att kön neutraliseras. När man skall studera förhållanden mellan könen blir jämställdheten en allting överskuggande retorik. Det blir svårt att diskutera andra uttryck för kön när jämställdhetens neutraliserande effekter slätar ut skillnaden; kön anses förlegat och gammalmodigt och de olika aktörerna blir konturlösa. Av denna anledning blir ett avsnitt om kön i praktiken på en samhällsnivå till stor del en diskussion om hur väl den samhälleliga ansträngningen att förverkliga jämställdhet lyckats.

2.1.1 Bakgrund

Jämställdhetstanken i den nordiska modellen är en reaktion mot traditionen med patriarkalt styrda samhällen som dominerat i hela västvärlden under tidigare sekler. Först från år 1864 kunde finländska kvinnor bli myndiga – innan dess var kvinnor alltid ställda under en mans förmynderskap. Först var fadern förmyndare och vid giftermål övergick ansvaret på maken. Änkeståndet var under dessa tider den enda vägen till självständighet för kvinnor i Finland. (Uppslagsverket

Finland del 2, 1983) Patriarkala strukturer finns, trots över 100 år av jämställdhetssträvanden, fortfarande kvar i samhället även om man i vissa sammanhang talar om det reorganiserade patriarkatet som styr via indirekta samhälleliga strukturer. (Wahl, 1992)

Redan i 1600-talets Europa kunde man skönja vissa strävanden till uppror mot patriarkala synsätt men 1700-talets upplysningsfilosofer som fäste uppmärksamheten på tanken om alla människors lika värde. Den franska revolutionen med slagorden "frihet, jämlikhet och broderskap" väckte också grupper av franska kvinnor till att organisera sig och börja kräva lika rättigheter men de blev eftertryckligt avvisade. Den europeiska kvinnorörelsen hade ändå fått sin början och växte efter sekelskiftet och under 1800-talets första decennier (Clayhills, 1992).

Intresset för kvinnors frigörelse och kvinnlig rösträtt väcktes mera allmänt hos oss i slutet av 1800-talet. Den första kvinnoaksorganisationen grundades på 1880-talet i och med att "Kvinnornas förbund" startade sin verksamhet. År 1892 föddes "Kvinnosaksförbundet Unionen" som fungerar ännu i dag. Dessa organisationer kan ta åt sig en del av äran av att de finländska kvinnorna bland de första i världen fick rösträtt (Uppslagsverket Finland del 2, 1983).

Allmän och lika rösträtt samt valbarhet i nationella val infördes i Finland år 1906 vilket innebar att en ståndslandtag ersattes av en demokratisk enkammarriksdag. Att finländska kvinnor som första nation i Europa fick rösträtt och blev valbara i parlamentsval var en betydlig framgång i arbetet för ett mera jämlikt samhälle. I samband med självständighetsförklaringen 1917 utsträcktes kvinnornas rösträtt och valbarhet till att omfatta också kommunala val. (Clayhills, 1992) Så kom det sig att Finland redan i början av 1900-talet hade både kvinnliga riksdagsmän och ministrar. Både Alexandra Gripenberg, riksdagskvinna och Minna Sillanpää, minister (Uppslagsverket Finland del 2, 1983) kan ha utgjort eminenta rollmodeller för den tidens kvinnor. Dessa reformer innebar viktiga milstolpar i arbetet för bättre villkor för kvinnor i samhället men det var fortfarande långt kvar till en mera utbredd jämställdhet mellan könen.

Likväl anses situationen i Finland ha varit bättre än i många andra länder (Kauppinen-Toropainen & Kandolin, 1993, Hänninen-Salmelin & Petäjäniemi, 1988). Både kvinnor och män har av tradition jobbat sida vid sida inom jordbruk och industri och redan i början av seklet jobbade 55% av kvinnor i arbetsför ålder i Helsingfors, ute i bygderna var 32% engagerade i arbete utanför hemmet (här räknas inte jordbruket med) (Hänninen-Salmelin & Petäjäniemi, 1988). Finland har under 1900-talet inte haft någon utbredd hemmafru-tradition såsom t.ex. i grannlandet Sverige utan såväl män som kvinnor har deltagit i arbetslivet.

Krigsåren har spelat en avgörande roll som danare av vanor – under krigen låg ansvaret för att samhällets funktioner hölls igång till stora delar på kvinnorna. Efter krigen hade Finland ett stort krigsskadestånd att betala så kvinnorna stannade kvar i arbetslivet som nödvändig arbetskraft sedan de krigande männen hade återvänt från fronten (Simonen, 1990).

2.1.2 Jämställdhetstankens utbredning

Frihet, jämlikhet och broderskap känner vi som de klassiska liberala idealen men som till en början enbart gällde den manliga delen av befolkningen. De första aktionerna för ett mera jämlikt samhälle, dvs. med avseende på kvinnors möjligheter, kan nog dateras till tiderna för franska revolutionen men effekten av dem blev ringa. Franska kvinnor inspirerades av de nya idealen till att kräva jämlikhet också för kvinnor men blev tillbakavisade. Man hade i alla fall fått till stånd en början på något nytt och under 1700-talets sista decennier började upplysta kvinnor arbeta för bättre möjligheter för kvinnor i gemen. Men det är under senare delen 1800-talet som kvinnorörelsen växer till en betydande påverkare (Clayhills, 1992). Resultaten syns snart; kvinnor blir myndiga, självständiga individer (i Norden) och kvinnlig rösträtt blev allt vanligare. Det är ändå först efter mitten av 1900-talet som kvinnornas frigörelse verkligen blir en bredare förankrad rörelse.

Själva begreppet jämställdhet är ett relativt nytt begrepp som definierades i slutet på 1970-talet i Sverige ”som den institutionaliserade politik som går ut på att ställa kvinnor och män jämsides genom att ge dem formellt lika villkor i arbets- och samhällsliv och samma skydd mot att missgynnas pga. sitt kön” för att citera Kvinnohistorisk uppslagsbok (Clayhills, 1992). Till skillnad från begreppet jämlikhet är ”jämställdhet” avgränsat till att explicit avse förhållanden mellan könen. Influerade av finskans tasa-arvo (=jämlikhet) använder vi på finlandssvenska ändå också ibland ordet jämlikhet i betydelsen jämställdhet.

Jämställdhet innebär lika rättigheter och möjligheter för individer av båda könen att delta i olika former av samhällelig verksamhet eller som det formuleras mera tydligt t.ex. i Åbo Akademis jämställdhetsprogram (1995):

”Jämställdhet innebär att kvinnor och män har lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter att ha ett arbete som ger ekonomiskt oberoende, vårda barn och privatsfär, delta i politiska, fackliga och andra samhällsaktiviteter”

Att det inte har varit så är allmänt känt – kvinnor har i alla tider varit underordnade män. Det västerländska samhället har av tradition varit ett patriarkat och även om det finländska samhället eventuellt varit mera jämställt då både kvinnor och män jobbat sida vid sida inom jordbruk och industri så har makten legat i manliga händer.

2.1.3 Grundförutsättningar

Gradvis har Finland sedan byggt upp det välfärdssamhälle som är vår livsmiljö idag. Det finns en modern lagstiftning, ett fungerande hälso- och sjukvårdssystem, socialskydd och en omfattande utbildningssektor. Alla dessa funktioner är delar i det nätverk som skall garantera kvinnor och män lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter.

Utbildningssystemet är väl utbyggt och utbildningsnivån är hög; 70% av befolkningen har slutfört utbildning på andra stadiet eller högre. Hela 30% av finländarna har akademisk eller annan motsvarande högre utbildning vilket renderar Finland en första plats i en europeisk jämförelse (Statistikcentralen, 2001). Kvinnor har i allmänhet mera och högre utbildning än män (Undervisningsministeriet, 2001).

Arbetsmarknaden är öppen för såväl kvinnor som män. Det finns idag inga yrkeskategorier som skulle vara stängda för någondera könet. Prästyrket öppnades för kvinnor 1986 och den sista manliga bastionen dvs armen tar sedan 1997 också emot kvinnliga rekryter om man anhåller om att bli antagen och befinns vara lämplig. Därmed öppnades också gränsbevakningens tjänster för kvinnor.

Arbete är som tidigare konstaterats en viktig del av det finländska samhället – och i motsats till situationen i många andra länder så är arbete också för kvinnor en positiv nödvändighet (Ettorre, 1998). Det hör till saken att alla skall ha ett arbete utanför hemmet och detta absolutum ses som något positivt. För att såväl kvinnor som män skall kunna satsa på att arbeta måste det finnas ett fungerande system för att ta hand om eventuella barn. Man har gradvis byggt upp ett dagvårdssystem som idag omfattar alla barn från 1 till 6 år när barnen i allmänhet börjar i förskola. Alla barn har sedan 1996 s.k. subjektiv rätt till kommunal dagvård (Social och hälsovårdsministeriet, 2001) dvs. behovet ses ur barnets synvinkel, inte ur samhällets vilket betyder att barnet således har rätt till sin dagisplats även om endera föräldern temporärt är hemma, t.ex. föräldraledig eller arbetslös. När barnet börjar i skola finns det andra stödsystem som tar vid: servering av mat i skolan samt fritidshem som tar hand om barnen efter att skolan

är slut för dagen. Fritidshem är tillsvidare frivillig verksamhet som ordnas på privat initiativ – ofta av församlingar eller föreningar av typen Folkhälsan r.f.. och andra liknande institutioner.

Mödravården, dvs. vården av gravida kvinnor, är en av de bästa i hela världen vilket lett till att också barndödligheten när det gäller nyfödda är bland de lägsta i industriländerna. Den blivande modern lämnar sitt arbete ca en månad före beräknad nedkomst och förutsätts stanna hemma med barnet under de första tre månaderna efter födseln. Pappan har rätt till en två veckors pappaledighet som börjar så snart barnet fötts. Därefter kan föräldrarna själva avgöra hur man delar upp resten av föräldraledigheten som omfattar ca 7 månader. Dessa s.k. moderskaps- respektive faderskapsledigheter samt den delbara föräldraledigheten är alla betalda ledigheter (Folkpensionsanstalten, 2001).

De allra flesta mödrar utnyttjar denna möjlighet – dvs det är oftast mamman som stannar hemma ett knappt år med barnet - bara 3% av papporna (Kauppinen, 1996) har använt sig av denna möjlighet att ta ut en del av föräldraledigheten. Däremot använder sig över hälften av alla nyblivna fäder av rätten att ta ut ledighet under barnets första två levnadsveckor (Kauppinen, 1996). Förutom dessa sk normala betalda föräldraledigheter har nyblivna föräldrar rätt att därutöver stanna hemma och sköta sitt barn tills det fyller 3 år utan att förlora sin rätt att återvända till sitt arbete. Denna s.k. vårdledighet är inte betald ledighet (Folkpensionsanstalten, 2001).

I föregående text har jag behandlat några av de viktigaste tjänstesystemen som ett samhälle måste kunna erbjuda sina medborgare för att ha möjlighet att aspirera på epitetet ett jämställt samhälle, dvs. utbildning, arbetsplatser, mödra- och barnavård samt en accepterad föräldrainstitution. I följande avsnitt kommer jag att analysera hur dessa system förverkligats i praktiken.

2.1.4 Praktiska förverkliganden

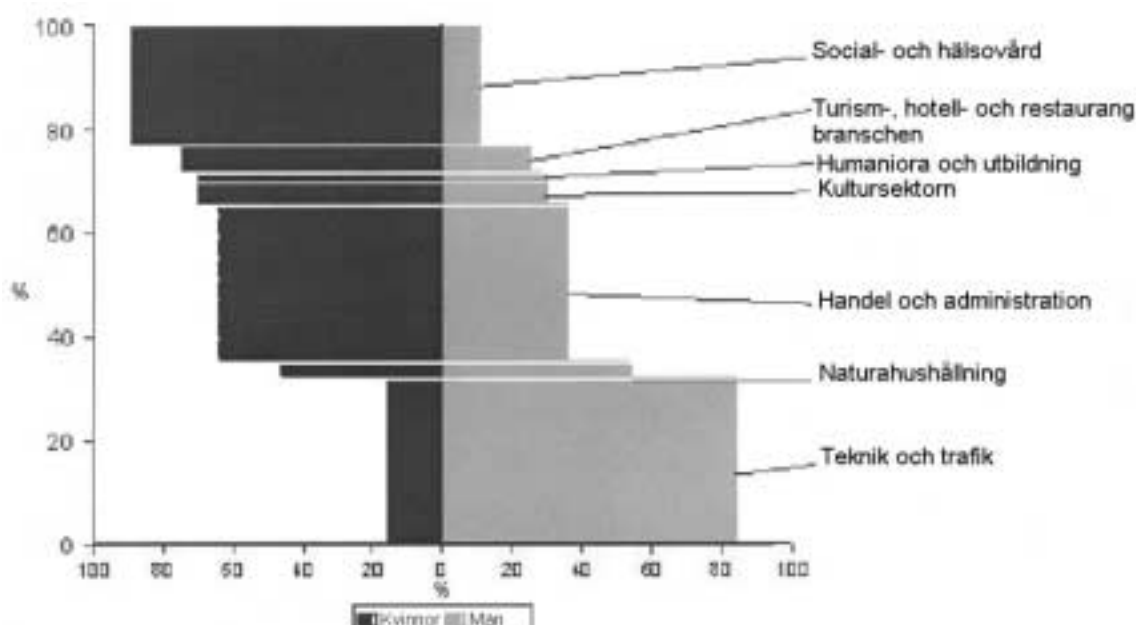
När det gäller praktiska förverkliganden av de samhälleliga strukturer som jag behandlat i föregående kapitel kännetecknas de på alla nivåer av två fenomen som ofta har en nyckelroll i analyser av genussystem dvs. av segregering och hierarkisering. Segregering som ofta också kallas åtskillnadens princip - dvs att kvinnor och män skall hållas åtskilt - uppdelas i vertikal och horisontell segregering. Hierarkisering innebär att mannen är norm; det manliga värdesätts alltid högre (Hirdman, 1988). Särskilt samhället kan ses som ett fungerande genussystem. I den följande texten kommer jag att redovisa för hur dessa dynamiker inverkar.

2.1.4.1 Utbildningssektorn

Var och en som varaktigt bor i Finland har rätt till utbildning. Utbildningssystemet är indelat i tre stadier. Första stadiets utbildning omfattar en 9-årig grundskola – en allmänbildande undervisning som är som är avgiftsfri och obligatorisk för alla finländare. I andra stadiets utbildning ingår gymnasieutbildningen och de yrkesinriktade grundexamina, det tredje stadiet är högskolesystemet som består av två parallella sektorer: yrkeshögskolorna och universiteten. Huvudregeln är att all grundutbildning är avgiftsfri. (Undervisningsministeriet, 2001)

Principen är att alla skall ha samma möjligheter att skaffa sig en bra utbildning och detta mål har också nåtts i hög grad – över 70% av Finlands befolkning har utbildning på minst andra stadiet och hela 30% av befolkningen har en eller flera examina från tredje stadiets institutioner – Finland toppar listan i jämförelse med andra europeiska länder. (Statistikcentralen, 2001)

Om man ser till kön har kvinnor överlag högre och mera utbildning än män. När andelen flickor i grundskolan (år 1999) var 49% ökade sedan flickornas andel i gymnasiet till 58% och flickorna var år 1999 nästan 60% av de utdimitterade studenterna. Trenden fortsätter också senare i utbildningsskeden inom den högre utbildningen. Flickornas andel av utbildningsplatser inom yrkesutbildningen är lika stor som pojkarnas men inom yrkeshögskoleutbildningen är den 53% och inom universiteten är den 55% (Undervisningsministeriet, 2001).



Figur 1 Könsfördelning över branscher inom yrkeshögskolesektorn 1999 (Statistikcentralen, 2001)

Utgående från dessa siffror kunde man förledas tro att situationen är under kontroll i Finland. Bakom denna statistik gömmer sig ändå en annan verklighet; utbildningssystemet är vertikalt segregat dvs. kvinnor och män utbildar sig inom olika områden. I ovanstående figur, som beskriver hur studerande vid yrkeshögskolor fördelar sig över olika branscher, syns denna segregering tydligt.

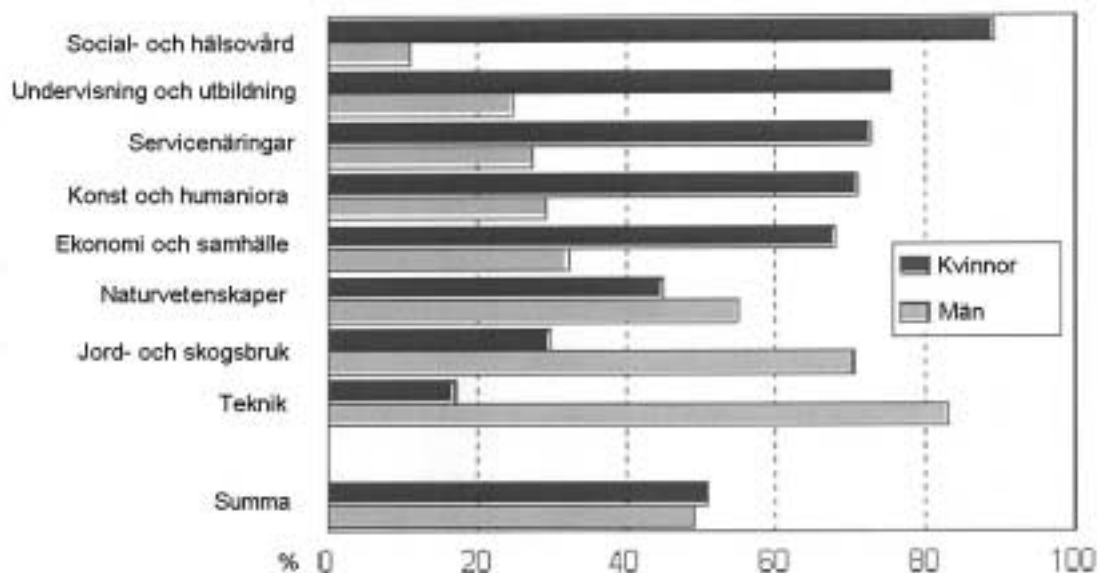
Branscher med klart kvinnlig majoritet är social- och hälsovårdssektorn, kultur, turism, utbildningssektorn och andra humanistiska ämnen samt handel och administration. Männen dominerar teknik och trafiksektorn. Liknande scheman finns för alla utbildningssektorer.

2.1.4.2 Arbetslivet

Arbetslivet är naturligtvis också segregat eftersom arbetsgivarna rekryterar personal utbildad inom utbildningssektorn. Detta fenomen är däremot djupare förankrat än i utbildningssystemet – den finländska arbetsmarknaden har varit horisontellt segregat också i ett längre tidsperspektiv. En uppluckring av gränserna mellan dessa till synes vattentäta skotten kan skönjas men utvecklingen går långsamt framåt och syns närmast i mindre yrken där kvinnornas relativa antal vuxit tex jurister inom domstolsväsendet, optiker mm. (Kauppinen-Toropainen, Kandolin, 1993).

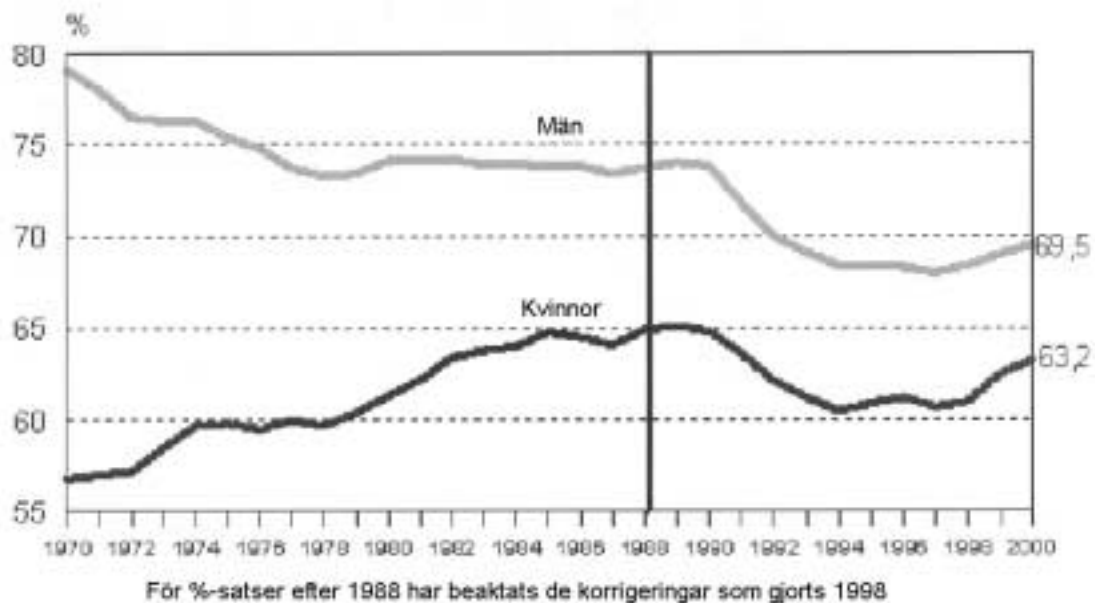
Bara ca 20% av den finländska arbetskraften jobbar i branscher som sysselsätter kvinnor och män i jämna proportioner. Manliga branscher är den tekniska branschen, byggnadsbranschen, skogsindustrin samt trafikrelaterade yrken. Kvinnliga områden är hälso- och sjukvården samt andra vårdyrken tex inom dagvård, handeln med försäljerskor och kassapersonal, kontorsuppgifter som sekreterare, korrespondent eller bokförare samt städbranschen. En uttalat manlig position är ändå företagsledaren; 74800 män uppger sig år 1990 vara företagsledare vilket är 79% av företagsledarna i Finland. (Ibid)

Följande figur beskriver den utbildade befolkningens fördelning över olika branscher och belyser den utbredda horisontella segregeringen:



Figur 2 Den utbildade befolkningen per utbildningsområde (Statistikcentralen, 2001)

Här utgör kvinnorna ca 51% männen 49% - en beskrivning av kvinnornas aningen starkare position inom den utbildade delen av befolkningen. Denna trend blir tydligare när man jämför med totalsituationen på arbetsmarknaden som åskådliggörs i följande figur: 63% av kvinnorna jobbar mot ca 70% av männen.



Figur 3 Andelar av arbetskraften 1970-2000, 15 – 74-åringar (Statistikcentralen, 2001)

En jämförelse mellan den privata och den offentliga sektorn ger vid handen att kvinnor haft lättare att göra sig gällande i högre positioner inom den offentliga sektorn. (Hänninen- Salmelin & Petäjaniemi, 1988)

2.1.4.3 Föräldraskap

Även om samhället ger möjlighet för vardera föräldern att stanna hemma med barnet är det ändå oftast mamman som bär det större ansvaret för barnen – detta syns redan i statistiken över föräldraledigheter (Statistikcentralen, 2001). Orsaken till detta förhållande är flera – familjens ekonomi, arbetsgivarens inställning, föräldrarnas karriärmöjligheter mm.

Finländska män har 20-30% högre lön än kvinnor (Statistikcentralen, 2001, Vartiainen, 2001) och detta faktum kan påverka beslutet om vem som skall stanna hemma med barnet. I dagens läge är det den hemmavarande förälderns arbetsgivare som står för de extra kostnader och arrangemang som en föräldraledighet innebär – inte vardera förälderns arbetsgivare som kanske kunde vara naturligt.

Många företag är också ytterst negativt inställda till pappaledigheter. Finländska head hunters berättar att det inte är ovanligt att man i vissa företag i samband med undertecknande av arbetsavtalet bryskt meddelar sina nyanställda unga män att ”I den här firman beviljas sen varken golf- eller pappaledigheter..”(Schauman, 1996)

Ur karriärsynvinkel är föräldraskap ändå i de flesta fall en tyngre boja att bära för kvinnor än för män då det ofta är mamman som stannar hemma med barnet under det första året (Schauman, 1996). Vid vård av sjuka barn är det oftast också mammorna som stannar hemma från jobbet. Här finns det dock lovande nya system som flera företag i huvudstadsregionen använder. Det finns företag som erbjuder ambulerande barnvaktars tjänster till föräldrar med sjuka barn. Dessa barnskötare hoppar in som vårdare om arbetsuppgifterna (något viktigt möte eller dylikt) uttryckligen hindrar föräldern från att stanna hemma – och det är arbetsgivaren som står för kostnaderna. Personalchefernas förening Henry premierade konsultbolaget Cap Gemini med årets bragdmedalj 2001 för införandet av denna typ av system. (Henry, 2001)

2.1.4.4 Arbetsfördelningen i hemmet

Även om det finns nya system som på sikt kan hjälpa upp situationen så är det fortfarande kvinnorna som bär det största ansvaret för hemarbete och barn. Man räknar med att kvinnor sköter ca 80% av hushållsarbetet förutom att de sköter sitt vanliga heltidsarbete dvs. kvinnor är dubbelarbetande (Statistikcentralen, 2001). Vad är det som förmår kvinnor att gå med på att bära en så stor del av en gemensam börda?

Harriet Holter (1984) beskriver det hon kallar för det reorganiserade patriarkatet dvs. hur direkt och personligt förtryck förändrats till att ta formen av ett strukturellt förtryck. Tidigare var det mannen i familjen som var den dominerande- nu är det strukturer i samhället som styr. Kvinnor är beroende av staten som värnar om männens intressen mer än om kvinnornas. Den manliga dominansen blir på så sätt ofta omedveten också bland de män som bär strukturerna och processen av kvinnoförtryck osynlig. Patriarkatet blir svårare att förstå och resulterar i att kvinnor känner sig maktlösa.

Hanne Haavind har undersökt parrelationen i det reorganiserade patriarkatet (1984). Patriarkatet i familjen har försvagats samtidigt som det förstärkts i samhället för att mannen på detta sätt skall kunna kontrollera återskapandet och utvecklingen av samhället. Underordningen finns kvar men den syns inte: kvinnan är fortfarande underordnad mannen men man och kvinna arbetar för att hålla underordningen vid liv (men dold) för att vardera skall få bekräftelse på sin könsidentitet. Kvinnor i Norden kan i princip göra vad de vill och ändå bli socialt accepterade förutsatt att de gör det i relativ underordning till sina män. Kvinnlig underordning skall se ut som någonting man själv valt då det jämställda äktenskapet är den eftersträvarsvärda normen.

När det gäller att förklara varför kvinnor bär det största ansvaret för hemarbete lägger man då enligt detta synsätt antingen skulden på yttre omständigheter eller så påstår man att kvinnan själv valt detta. Könsneutrala omständigheter hindrar mannen från att fullgöra sina plikter i det jämställda äktenskapet. Samhällets förändrade könsideologi med betoning på en neutraliserande jämställdhetsretorik leder till att underordning och dominans döljs av vita lögn.

Trots att Finland har de flesta system utvecklade som behövs för att skapa ett samhälle med lika möjligheter för båda könen är det ändå en stark segregering på alla nivåer och en hierarkisering kan också iakttas i många sammanhang. Den neutrala jämställdhetsretoriken har inte nått under ytan – kön har fortfarande stor betydelse och organiserar våra handlingar på olika medvetenhetsnivåer.

2.2 Kön som organisatoriskt fenomen

Under 1990-talet har det gjorts en del sociologisk forskning om kön som organisatoriskt fenomen i Finland. I dessa forskningsprojekt har man gått in för att behandla fenomenet i organisationerna utan att fästa så mycket uppmärksamhet på själva organisationerna. För att hitta forskning som direkt belyser situationen gällande kön i företag på ett mera allmänt plan måste man

igen gå via jämställdhet. Jag redogör i följande avsnitt för en undersökning om jämställdhet i företagen som gjordes 1996, ett knappt år efter att den nya jämställdhetslagen trädde i kraft.

2.2.1 Jämställdhet i företagen

Forskaren vid Institutet för arbetshygien PD Kaisa Kauppinen gjorde sommaren 1996 en undersökning hur Lagen om jämställdhet hade tagits emot bland företagen. Hon ville kartlägga huruvida det finns förutsättningar att förvänta sig stöd från företagsvärlden i arbetet för ett mera jämställt samhälle. Enkäten skickades ut till ett sampel bestående av ca 2000 företag med mer än 30 anställda upptagna i företagsregistret och fick 425 svar. (Kauppinen, 1996)

Kvinnorepresentationen i högsta ledningen var överhövan låg – i 56% av företagen fanns det inga kvinnor alls, i mellanledning och expertuppgifter fanns det mera kvinnor medan kvinnorna var i majoritet inom kontorsarbete. I många av företagen var personalen på äldre sidan men även om personalen rätt snart kommer att bytas tror man ändå inte att det sker några större förändringar.(ibid.)

Ett fåtal av företagen som svarade på enkäten hade vidtagit åtgärder som siktade på att främja jämställdhet mellan könen, tex genom utbildning eller uppmuntrande karriärplanering. Man ansåg allmänt att jämställdheten bäst utvecklas genom att dessa frågor så småningom själva hittar sin form – utan specifika åtgärder.(ibid.)

Överhövan sade man sig vara positivt inställd till jämställdhet, man ansåg att jämställdhet ökar trivseln på arbetsplatsen och påverkar arbetsmotivationen positivt. Jämställdhet anses också minska konflikter och konkurrens – speciellt på kvinnodominerade arbetsplatser. Också utåt mot samhället fungerar jämställdheten som en positiv skylt – den förbättrar kundtillfredsställelsen och företagets image. (ibid.)

Mycket få företag hade följt lagens påbud om jämställdhetsplaner. Några företag meddelade att de var under arbete men 77% av de svarande meddelade att de inte har gjort och inte heller planerar göra nån jämställdhetsplan!! (ibid.)

Undersökningens resultat styrker också resultat från motsvarande undersökningar som gjorts tidigare – det är kvinnorna på arbetsplatserna som är mera aktivt intresserade av utökad jämställdhet. I ett företag i metallbranschen tyckte 55% av männen men bara 28% av kvinnorna att jämställdhet var väl genomförd på arbetsplatsen – 7% av männen men 36% av kvinnorna ansåg att jämställdhet inte rädde på arbetsplatsen.(ibid.)

Resultatet av Kauppinens undersökning belyser väl problemet – majoriteten av de finländska företagen vill inte ha några extra sociala uppgifter som pålagor. Företagen ser som sin huvuduppgift att göra resultat och skapa ett mervärde för sina huvudintressenter – inte att fungera som regeringens förlängda arm och förverkliga utopistiska och långsökta politiska mål.

I samma tider som Kauppinens undersökning publicerades startade det finländska jämställdhetsombudets byrå en undersökning med forskaren Päivi Kaasinen i spetsen. Man gick ut till drygt 50 organisationer som har skött dessa frågor på bästa möjliga sätt. Av dessa var ca 20 storföretag från det finländska näringslivet. Man ville lyfta fram exempel på hur en positiv attityd till jämställdhetsfrågor kan för med sig fördelar för organisationen och valde därför de bästa företagen – dvs. någon form av *creme del la creme* när det gäller jämställdhet. Kaasinen resultat tyder på att det skulle finnas ett visst intresse för jämställdhet i dessa stora företag som kan ha att göra med en strävan efter förbättrad image och rykte på arbetsmarknaden (Kaasinen, 1998).

Om man funderar över resultaten av ovanrelaterade undersökningar framträder en blek bild av situationen beträffande jämställdhet. Arbete för jämställdhet mellan könen kan bara de företag som har ”allt annat under kontroll” syssla med. För att jämställdhet mellan könen skall ha genomslagskraft i företagsvärlden måste den vara produktiv i något avseende dvs. nyttorelaterad eller hårt reglerad genom lagstiftning med kännbara påföljder vid avsteg.

2.3 Sammandrag

I detta kapitel beskriver jag situationen i Finland i dag. Jag börjar med en inledning om bakgrunden till dagens situation och beskriver sedan jämställdhetens princip som en av de grundstenar som det finländska samhället är byggt på. Därefter beskriver jag de grundförutsättningar som byggts upp för att stöda jämställdhetsprincipen i samhället varefter jag analyserar hur dessa resurser förverkligats i praktiken.

I kapitlets sista avsnitt beskriver med hjälp av en undersökning från 1996 hur jämställdhetstanken förverkligats i näringslivet efter att Lagen om jämställdhet trädde i kraft.

3 TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER

Detta arbete har fötts i vägskalet mellan organisationsforskning – speciellt företagsekonomisk sådan – och könsforskning. Vardera forskningsområdet omfattar olika synsätt och i detta avsnitt skall jag presentera den del av denna samlade kunskapsmassa som jag valt att grunda mitt arbete på i denna undersökning. Jag börjar med att ge en kort sammanfattning av ämnesområdenas separata och gemensamma historia.

Kapitlet är i övrigt indelat i fyra huvuddelar – ett avsnitt per de två huvuddelarna i den modell som kommer att användas för analysen, ett avsnitt om teorier relaterade till konstruktion av kön samt själva modellen. Den första delen utgör således en presentation av institutionell teori inom företagsekonomin, del två behandlar sociala aktörer och i del tre presenterar jag de definitioner och teorier om kön i organisationer som är aktuella i detta arbete. I kapitlets sista avsnitt sammanför jag dessa teoretiska områden till en helhet som presenteras som en schematisk bild av studiens modell. Min avsikt är att med detta avsnitt avgränsa ur min synvinkel viktiga områden inom de aktuella forskningsfälten, ge en beskrivning av detta område samt att ange min egen position på denna karta.

Jag vill i detta sammanhang påpeka att detta arbete skall ses som ett projekt inom ämnesområdet företagsekonomi och att jag med denna undersökning eftersträvar kunskapsproduktion som kunde erbjuda ny teori om kön i organisationer, dvs. insikter i hur kön konstrueras i en organisatorisk vardag. Denna nya kunskap kan också ha praktisk relevans i företagsledning; speciellt för personalledning i företagen.

3.1 Om organisationsteori och kön

Organisationsteori har uppstått ur behovet att behärska praktiska problem i organisationers verksamhet. Den politiske ekonomen Adam Smith räknas i många översikter till de första organisationsteoretikerna. Han behandlade fördelar med arbetsfördelning i boken ”Wealth of Nations” som publicerades 1776 (Hatch, 2000). Han kan sägas vara en av de första representanterna för det såkallade klassiska perspektivet inom detta vetenskapsområde – det klassiska perspektivet var som populärast i början av 1900-talet med inriktning på problem relaterade till en tilltagande industrialisering.

Övriga perspektiv inom organisationsteorin kan benämnas det moderna perspektivet som slog igenom i mitten av 1900-talet, det symboliskt tolkande perspektivet som med en kulturanalytisk ansats blev populärt på 1980-talet samt

det postmoderna perspektivet som börjat vinna anhängare under 1900-talets sista decennium. Man bör hålla i minnet att dessa perspektiv, speciellt de två tidigare, är ramar som applicerats på det organisationsteoretiska fältet i efterhand – man räknar med att organisationsteorin började ses som ett eget forskningsområde först i mitten på 1960-talet (Hatch, 2000).

Trots att teorier om hur organisationer fungerar har funnits under mer än 200 år så har fenomenet kön inte intresserat forskarna. Det sågs som en självklarhet att arbetaren var en man, arbetskraften således manlig, förmannen var också en man, likaså cheferna. Likväl borde dessa antaganden inte ha varit så självklara eftersom både kvinnor och män har jobbat också inom industrin – det har också tidigare funnits industriella branscher som t.o.m. dominerats av kvinnor (Sundin, 1998).

En första ansats till att lyfta fram kön inom organisationsanalys gjorde Joan Acker och Donald van Houten 1974 i en artikel i *Administrative Science Quarterly* där de på basen av en ny genomläsning av materialet för de s.k. Hawthorne-studierna kunde påvisa att forskarna negligerat kön trots att man jobbat med segregerade könsgrupper. I samma artikel granskar de också Croziers studier av byråkrati och kommer också här till resultatet att kontentan av undersökningen är missvisande på grund av att forskaren negligerat könsaspekter (Acker & Van Houten, [1974] 1992). Reaktionen på denna artikel var lam men den anses i alla fall ha utgjort startskottet för utvecklingen av en feministisk kritik gentemot traditionell organisationsanalys (Mills & Tancred, 1992).

Många forskare har senare gått tillbaka till tidigare forskning och utsatt dem för kritisk granskning – Albert Mills har systematiskt gått igenom organisationsteorins stora teorier och listar de misstag som gjorts i avseende på noteringar av kön (Mills, 1997). Hawthorne- och Crozieromläsningarna finns med men också många andra. Max Weber ägnade sig i sina texter om byråkrati åt universalisering, dvs. antog att rationalitet är ett universellt fenomen i organisationer (Martin, 1990, Morgan, 1988). Herbert Simon som lanserade begreppet begränsad rationalitet, ignorerade betydelsen av emotionalitet (Mumby & Putnam, 1990). Lewin, Lippitt & White "universaliserade" då de generaliserade det de kallade för demokratiskt ledarskap från undersökningar gjorda med grupper bestående av 10-åriga pojkar (Mills, 1992). Coch och French ignorerade kön totalt då de lanserade sitt ledarskapsideal, det deltagande ledarskapet, för att klara av motstånd mot förändringar (Mills, 1992). Blauner marginaliserade kvinnor i sitt verk om alienering (Feldberg & Glenn, 1979) och Silverman utgick från manliga synsätt i sin referensram till aktionsforskningen (Clegg & Dunkerley, 1980).

Också andra kända organisationsforskare, t.ex. Linda Smircich, har kritiskt analyserat sin egen tidigare könsneutrala produktion och utsatt den för ny

granskning (1985) och har därefter använt sina könsglasögon flitigt. Kontentan av dessa nya genomläsningar blir således att företagsekonomi med ett könsperspektiv kommer till andra resultat än traditionell företagsekonomi.

Kultursynsättet, som slog igenom inom organisationsanalysen på 1980-talet, innebar en öppning för organisationsforskning med ett könsperspektiv. När forskarna sökte viktiga delar av organisationskulturen visade det sig att könsarbetsdelning och uppfattningar om vad som är manligt respektive kvinnligt var viktiga faktorer i en organisations kultur. Detta blev ett genombrott för forskning med könsperspektiv som numera kan anses vara ”en etablerad, om än inte integrerad, del av både organisationsteorin och företagsekonomin” (Sundin, 1998 s. 239).

Organisationsanalys utövas av representanter för olika vetenskapsgrenar: sociologer, psykologer, ekonomer m.fl. ur olika synvinklar. Sociologer kanske intresserar sig för frågor om makt och kontroll och hur dessa inverkar på organisationens funktioner, psykologer inriktar sig på en mikronivå med individen och identitetsfrågor i focus medan företagsekonomer närmar sig organisationen, företaget, med ett intresse för strategi- och ledarskapsfrågor ur ledningssynvinkel.

Liksom organisationsteori är också företagsekonomi relativt ny som vetenskap. Även om den första professuren i ekonomi instiftades redan 1774 vid gamla Åbo Akademi tog det 150 år innan ämnet företagsekonomi eller affärsekonomi började förekomma som läroämne i någon större omfattning. De första handelshögskolorna grundades i Finland i början av 1900-talet – Handelshögskolan i Helsingfors (den finska) 1911, Svenska handelshögskolan i Helsingfors och Handelshögskolan vid Åbo Akademi 1927. I början ägnade man sig enbart åt undervisning i dessa ämnen men småningom vaknade forskningen inom detta ämnesområde till liv – de första doktorsavhandlingarna i företagsekonomi försvarades 1937 (SEFE, 2001).

Först under 1970-talet har denna vetenskapsgren blivit ordentligt etablerad i Norden. Begreppet företagsekonomi i ovan beskriven omfattning är dessutom en till Norden begränsad förekomst – i den anglosaxiska världen separerar man företagsekonomi som område i Business studies som är mera pragmatiskt ekonomiska ämnen och Organisation studies som är organisationsanalys med sociologiska eller ibland psykologiska förtecken.

När det gäller förekomsten av könsstudier inom företagsekonomi har situationen varit liknande som inom organisationsteorin; de företagsekonomiska forskarna har av tradition varit män som skrivit för företagsledare som varit män – man har således inte behövt problematisera kön. Intresset för könsfrågor har ändå småningom tilltagit och under 1990-talet har det publicerats en handfull doktorsavhandlingar i företagsekonomi med ett könsperspektiv i Norden: Anna

Wahl om könsstrukturer 1992, Anne Kovalainen om kvinnliga företagare 1993, Leena Avotie om könstypiska kulturer 1998, Tiina Vainio om könsperspektiv i marknadsföring 1998, Janne Tienari om könsstrukturer inom bankväsendet 1999. Takten verkar öka då det sedan decennieskiftet publicerats två svenska avhandlingar inom ämnet; Ulla Eriksson om ackulturation i traineeprogram 2000 och Pia Höök om ledarutvecklingsprogram och kön år 2001. Speciellt Anna Wahls avhandling och senare arbeten har fungerat som inspiration för detta arbete.

3.2 Om företag och institutioner

I inledningen anför jag som orsak till varför jag började intressera mig för detta ämne den likstämighet beträffande hur man konstruerar kön som jag noterat i olika företag och andra organisationer i olika forskningsprojekt under de senaste 5 åren. Ny institutionell teori visade sig vara en teori som kunde anföra en möjlig förklaring på mina ditintills inte klart formulerade frågor.

Detta avsnitt skall således handla om ny institutionell teori, också kallad neoinstitutionell teori och hur denna teoretiska helhet kan appliceras på företag. Jag presenterar först synsättet på företag som öppna system som kan sägas vara en av grundpelarna för ny institutionell teori varefter jag övergår till att visa hur detta synsätt kan fungera som tolkningsmetod för att förstå företagens vardag. Institutionella tryck är en viktig del av detta teoretiska synsätt och kommer att inta en central position i mitt arbete – dessa olika typer av tryck presenteras i följande avsnitt. Det sista avsnittet avrundar presentationen av ny institutionell teori med genomgång av den teoretiska kärnan i denna teori.

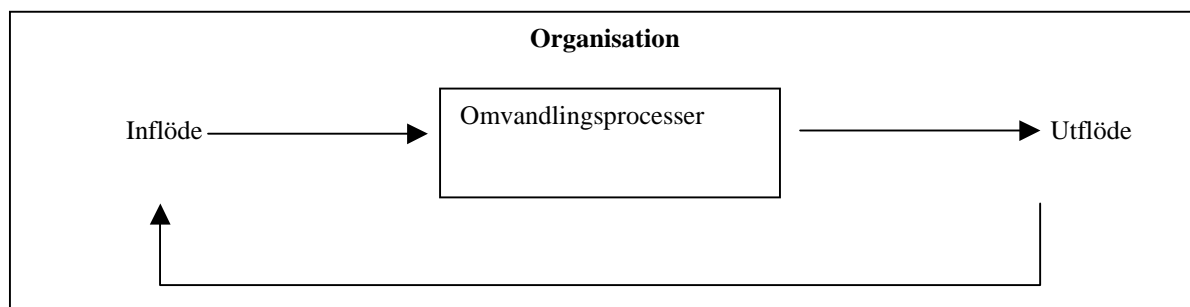
Forskare inom företagsekonomi har som mål att presentera olika förklaringsmodeller och synsätt som kan hjälpa företagsledare och andra medarbetare att förstå och hantera sin omgivning. Under de ca 200 år som organisationsteoretisk forskning existerat har olika synsätt ersatt varandra i en ständig ström – olika moden har dominerat sätten att förstå och handskas med verkligheten under olika tider (Czarniawska-Joerges & Joerges, 1996, RØvik, 1996).

Att se organisationen eller företaget som ett system blev modernt på 1950-talet – klart inspirerat av naturvetenskaperna. Ludwig von Bertalanffy ville förklara alla vetenskapliga företeelser från atom till organ till individ, grupp och samhälle med hjälp av sin generella systemteori. Alla dessa är skilda system och han sökte efter grundläggande och viktiga lagar och principer som kunde vara aktuella i samtliga system. Han ville lansera en teori som kunde omfatta kärnan i all vetenskaplig kunskap (Hatch, 2000).

Systemtänkandet har senare utvecklats och använts i många sammanhang – en av de främsta företrädarna för detta synsätt i Norden är Eric Rehnman som introducerade systemsynsättet på tröskeln till 1970-talet i ett nordiskt sammanhang (Rehnman, 1969). Systemsynen är fortfarande en använd metafor för att beskriva organisationer eller företag.

3.2.1 Företag som öppna system

När man skall beskriva företag använder man sig ofta av olika hjälpmedel. Systemsynsättet har blivit ett väletablerat redskap – av olika tillbudsstående alternativ är det öppna systemet ofta använt. Begreppet ”öppet system” avser företagets förhållande till omgivningen - dvs. företaget är beroende av sin omgivning för sin existens. Detta synsätt är en del av grunden i det modernistiska vetenskapliga perspektivet inom företagsekonomi.



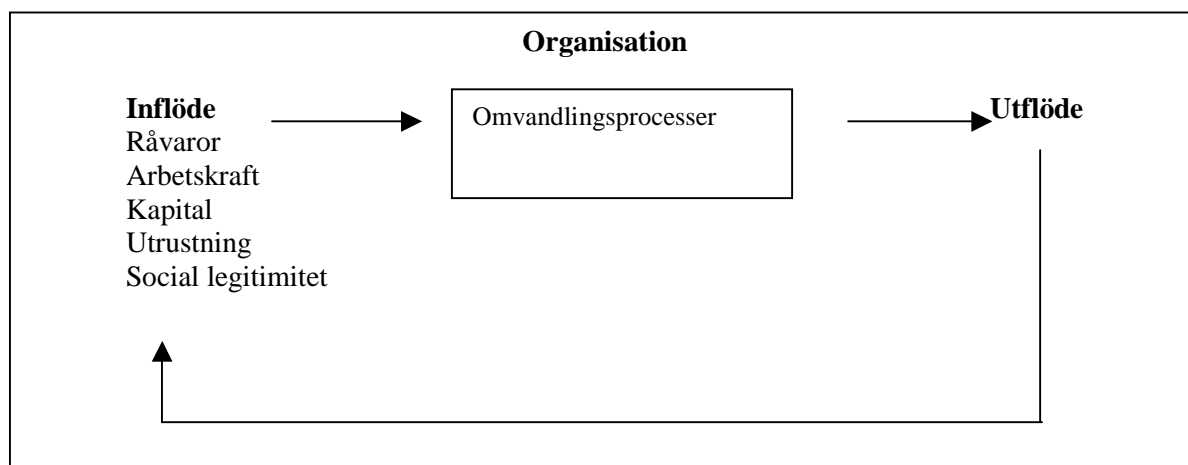
Figur 4 Organisationen som ett öppet system (Hatch, 2000 s. 57)

Företaget ses således som en mekanism med syfte att via bearbetningsprocesser omvandla inflöde till utflöde t.ex. av råmaterial producera varor eller tjänster. För att klara av att utföra sina uppgifter behöver företaget olika typer av kontakt med och input från omgivningen – råmaterial, varor, information men också andra typer av resurser som kapital och arbetskraft. Omgivningen ställer också krav på företaget; det skall följa lagstiftning samt regler och normer och andra för samhällets centrala regelverk.

3.2.2 Institutionella teorier och företag

Inom institutionell teori ser man också företaget som ett öppet system men eftersträvar en ny form av input – förutom all den input som ovan räknats upp anförs legitimitet som en avgörande faktor för företagets fortbestånd.

Omgivningen ställer krav på företaget på olika sätt – samhällets ekonomiska och tekniska krav styr produktion och redovisning men också sociala och kulturella krav spelar en viktig roll. Organisationer anpassar sig således både till sina egna medarbetares mål och till det omgivande samhällets värderingar (Selznick, 1957).



Figur 5 Social legitimitet som organisatorisk resurs (Hatch, 2000 s. 108)

Ett företag som håller sig till samhällets normer, värderingar och regler belönas. Detta leder till att företag strävar efter att anpassa sig till sin sociala kontext för att bibehålla sin sociala legitimitet. Om omgivningen börjar ifrågasätta ett företags verksamhet kan företaget tvingas upphöra (Hatch, 2000).

För att nå denna legitimitet krävs att företaget kan fungera så att man kan nå sina mål dvs. företaget och dess olika delar behöver tolkning och resultatet av tolkningen skall vara en allmänt accepterad mening – denna process kallas för institutionalisering. Institutionalisering innebär att ett arbetssätt eller ett synsätt upprepas tillräckligt många gånger för att småningom ses som ”det rätta sättet” att utföra arbetsuppgiften eller ”det rätta sättet” att tolka någon företeelse – ”det rätta sättet” blir en institution. Dessa kan vara olika faktorer som påverkar ett företag såväl externt som internt – t.ex. begreppet organisation i form av organisationsstruktur är en institution i och med att många människor har en föreställning om hur en organisationsstruktur kan se ut; hierarkisk, funktionell eller nätverksstruktur osv.

Företag är ofta indelade i avdelningar som kan vara institutionaliserade dvs. i detta fall ha liknande uppbyggnad: t.ex. redovisningsfunktionen är pga. av lagar, förordningar och rekommendationer rätt strikt kontrollerad. Detsamma gäller inom personalförvaltning med lönefunktionen som ett exempel. Företag inom samma bransch kan också imitera varandras strategier – de flesta bankerna i Finland anammade samma strategi i slutet av 1980-talet och början av 1990-

talet vilket kan ses som en av många orsaker som ledde till den finländska bankkrisen (Tainio et al, 1998).

För att minska risken för att bli utan den nödvändiga legitimiteten ägnar sig företag åt brobyggande till det omgivande samhället. Ett nytt företag anställer människor med lämplig utbildning för respektive funktion, man använder sig av liknande regler och överenskommelser som används inom branschen för att bli tagen på allvar. Företaget eftersträvar likhet med andra företag – inom institutionell teori benämns denna likhet konformitet. (Greve, [1995], 1997)

Strukturell konformitet innebär att organisationer ofta upprättar funktioner med liknande beteckningar; personalavdelningen, försäljningsavdelningen, redovisningsavdelningen. Om ett företag som åtnjuter stort förtroende bland sina konkurrenter plötsligt ändrar sina funktioner kan detta leda till att ett nytt mode sprider sig till andra företag. På 1980-talet var diversifiering av verksamheten populärt medan 1990-talet och recessionen tvingade företagen att satsa på sina kärnkompetenser. Fusioner har varit moderna i perioder för att omväxla med perioder då man bryter upp företagen i mindre enheter. Ett enkelt exempel på strukturkonformitet i detta arbete kunde vara personalavdelningen som finns i alla deltagande företag och som i alla företag har en stabsposition. (Ibid)

Man talar också om procedurkonformitet vilket innebär att vissa standardiserade procedurer används i olika företag. De kan vara rekommenderade system från någon branschorganisation, en viss typ av programvara för datasystem eller av myndigheterna påbjudna verksamhetsformer (Ibid). Exempel på procedurkonformitet är personalfunktionens stabsposition – personalchefen säljer således sina tjänster till de delar av företaget där det behövs nya förmågor eller då någon avdelning eller grupp skall avvecklas. Alla företag följer den lagstiftning som berör anställningsförhållanden men inget företag följer jämställdhetslagen.

Rollkonformitet innebär att man använder sig av liknande expertis för att sköta samma uppgifter i olika företag. Produktionschefen är ingenjör, redovisningschefen är ekonom osv. (Greve, [1995], 1997). I Finland finns det idag ingen utbildning som automatiskt skulle ge personalchefskompetens; bland personalcheferna finner man psykologer (inte i detta sampel), ekonomer, jurister, pedagoger men också ingenjörer. Gemensamt för de flesta personalcheferna är ändå ett djupt intresse för sitt jobb och en vilja att ständigt vidareutbilda sig för att möta kraven från en ständigt hårdnande rekryteringsmarknad.

Institutionell teori delas ofta upp i en äldre, den institutionella teorin och en nyare riktning dvs. ny institutionell teori. Philip Selznick (1949, 1957) anses vara en av förgrundsgestalterna inom den förstnämnda – han lanserade tanken att organisationen för att klara sig måste anpassa sin verksamhet såväl till interna intressenters mål som till omgivningens krav.

Den nyare riktningen vill gå längre – målet för ny institutionell teori är att beskriva de handlingsmönster som via olika processer i den dagliga verksamheten blir till institutioner (DiMaggio & Powell, 1983, Meyer & Rowan, 1977, Scott, [1995] 2001). Scott definierar institutionalisering som den process där en handling upprepas och småningom får en liknande innebörd både för subjektet och för andra individer i omgivningen (Scott, [1995] 2001).

En institution är således en typ av social struktur som är mycket elastisk, dvs. en mångfasetterad och hållbar konstruktion som kan bestå av symboliska element, sociala aktiviteter och materiella resurser. Institutioner motstår förändringar väl och förmedlas från en generation till en annan för att upprätthållas och återskapas. Institutioner består av kulturellt-kognitiva, normativa och regulativa element som tillsammans med åtföljande aktiviteter och resurser erbjuder stabilitet och innebörd i det sociala livet. Olika typer av bärare för institutionerna vidare; symboliska system, relationella system, rutiner och artefakter. Institutionerna är verksamma på många olika nivåer – från världen som helhet till relationer mellan enskilda personer. Institutioner bidrar till stabilitet men är också utsatta för förändringsprocesser (Scott, [1995] 2001).

Institutionell teori utgår således ifrån att företag reglerar sitt förhållande till omgivningen genom social tolkning av vad företaget står för samt av hur företagets förhållande till omgivningen skall bedömas. Det neoinstitutionella perspektivet fäster inte stor vikt vid aktivt beslutsfattande och rationell anpassning av företaget till sin omgivning utan handlingar bestäms rätt långt utgående från externa förhållanden. Detta perspektiv förutsätter att företag inte förändras väldigt mycket också om omgivningen genomgår förändringar och är därför ett synsätt som lämpar sig väl för att förklara stabilitet (Greve, [1995] 1997).

3.2.3 Institutionella tryck

Det finns olika sorters extern påverkan som företagen utsätts för. De amerikanska organisationsforskarna DiMaggio och Powell (1983, 1991) har i en samling arbeten definierat tre mekanismer som resulterar i likriktande processer dvs. tvingande tryck, normativt tryck och mimetiskt tryck. ”Tryck” avser således i detta sammanhang den kraft som förmedlar institutioner.

Tvingande tryck kan bestå av såväl formella som informella processer som utövas av andra organisationer till vilka den påverkade organisationen står i någon form av beroendeförhållande eller av kulturella förväntningar i organisationens omgivning. Detta tryck kan ta sig formen av direkt tvång,

övertygande eller som inbjudan till samarbete. I vissa fall är tvingande tryck ett direkt resultat av påbud från myndigheter såsom miljölagstiftningen, jämställdhetslagstiftning m.fl.. Också stadganden om redovisningsperioder och budgetår inverkar på ett företags verksamhet i form av tvingande tryck (DiMaggio & Powell, 1983, 1991).

Normativt tryck är en annan form av likriktande påverkan utifrån och DiMaggio & Powell anser att denna typ av påverkan främst kommer från den professionalisering som pågår i samhället. Professionalisering definieras här som den kollektiva kamp en viss yrkeskategori utkämpar för att fastslå förutsättningar och metoder för arbetet, kontrollera utbildningen inom sin yrkesgrupp samt för att etablera en kognitiv bas och legitimitet för sin yrkesmässiga autonomi. Författarna betonar speciellt två viktiga källor till isomorfism (likriktning); det stöd som en formell utbildning ger samt utvecklingen av professionella nätverk som spänner över mängder av organisationer och som fungerar som effektiva distributionskanaler för nya modeller och metoder.

Då detta arbete koncentrerar sig på konstruktionsprocesser av kön och hur drag av en isomorf könsordning påverkar dessa processer vill jag utvidga det normativa fältet till att förutom professionella organisationer också omfatta normer och värderingar i samhället. I den nordiska välfärdsmodellen intar tanken på könen som jämställda en framträdande position. Finland anses vara en av de mest jämställda länderna i världen och det finns många normer och värderingar rörande dessa frågor som också berör företag och organisationer. Dessa normer och värderingar är kanske enklast tillgängliga via medier, genom tidningsartiklar i fackpress och dagspress. Via dessa kanaler kan man fånga upp strömningar i samhället som rör kön och frågor om jämställdhet.

Mimetiskt tryck (imitationstryck) påverkar organisationer som befinner sig i osäkerhet. Som ett sätt att hantera osäkerhet kan en organisation ta sig för att imitera en annan organisation som anses vara mera framgångsrik eller ha större legitimitet. Det kan vara en fördelaktig lösning för en organisation som står inför ett betydande problem att följa någon annan organisations exempel. (Cyert & March, 1963) Denna typ av "modellering" kan ske utan att den organisation som står modell för lösningen är medveten om det och modellering kan också ske oavsiktligt genom att en anställd flyttar till ett annat företag och förverkligar någon modell som fungerat väl hos den tidigare arbetsgivaren. Vanligast är ändå att denna typ av institutionellt tryck ofta förverkligas medvetet och stöds av konsultbyråer eller handelsorganisationer. (DiMaggio & Powell, 1983, 1991) Stora konsultfirmor kan ha stor inverkan på institutionaliseringsprocessen genom att sprida vissa modeller eller metoder över ett helt land på kort tid.

3.2.4 Den teoretiska kärnan

Man kan forska i institutionalisering ur olika perspektiv och på olika nivåer. Greve ([1995], 1997) talar om tre olika nivåer – mikronivå, organisationsnivå (mesonivå) och makronivå. Med forskning på mikronivå avser han studier av processer hur människor skapar betydelse i sociala fenomen. På mellannivån där man studerar organisationer koncentrerar man sig på hur rutiner skapas och hur dessa styr arbetsutformning och beslutsfattande. Makronivå omfattar studier av hur institutionaliseringsprocesser skapar legitimitet.

Detta arbete grundar sig på studier av processer hur människor, dvs. sociala aktörer, skapar betydelse i sociala fenomen, i detta fall kön – eller för att ytterligare förtydliga undersökningens målsättning; hur institutionella tryck påverkar sociala aktörer i konstruktion av kön. Ett perspektiv för denna undersökning är därmed social konstruktionism (Berger & Luckmann, [1967], 1998) som också många forskare ser som en av grundpelarna inom nyinstitutionell teori. Men den sociala konstruktionismen och ett mikroperspektiv räcker inte – detta arbete har även ett mesoperspektiv eftersom individerna är delar av organisationer och ett makroperspektiv i och med att analysen också fokuseras på hur institutionella tryck (DiMaggio & Powell, 1983, 1991) påverkar konstruktionsprocessen.

Social konstruktionism är ursprungligen en kunskapssociologisk inriktning som inriktar sig på studier av inläring, tolkning och social förståelse. Berger och Luckmann ([1967], 1998) etablerade ett nytt synsätt inom kunskapssociologin med fokus på att produktionen av kunskap, dvs. den sociala skapelseprocessen av verklighet, skall vara det centrala. Dessa forskare argumenterar för att social verklighet är konstruerad av människor, ett resultat av socialt umgänge, och därför blir bl.a. språk och kognition avgörande för hur handling uppstår, återskapas och antar stabila innebörder dvs. institutionaliseras.

Detta synsätt har haft effekter på många vetenskapliga inriktningar – inte minst inom könsforskningen. Att individen själv är med och skapar sin verklighet dvs. återskapar eller ifrågasätter synsätt som tidigare setts som ”det normala” - dvs. kan påverka hur verkligheten uppfattas – har gett nya perspektiv inom forskningen. Jag återkommer till denna diskussion i avsnitt 3.4.3 inom ramen för en djupare behandling av konstruktion av kön.

3.3 Om sociala aktörer

Alla ansatser som refererats ovan ger de sociala aktörerna en central roll – utan individer finns det inga organisationer. Verkligheten skapas utgående från

respektive individs perspektiv på verkligheten och via institutioner påverkas dessa perspektiv genom att ge specifik innebörd åt viktiga fenomen. Silvermans (1971) aktionsteori fokuserar på organisationer som innebördssystem som skapas och återskapas i umgänge mellan sociala aktörer. Sociala aktörer intar en nyckelroll inom ny institutionell teori.

I följande avsnitt kommer jag att presentera de grepp jag kommer att använda mig av för att komma mina informanter nära. När det gäller undersökningar som hanterar frågor som kommer individen nära in på livet – i detta fall kön – är det viktigt att använda sig av redskap som ger en så mångsidig bild av problemområdet som möjligt – både vad gäller bredd och djup. Bredden i detta sammanhang kunde vara att belysa den kontext där individen är verksam, djupet kunde innebära en strävan efter att nå åtminstone en liten bit under ytan.

Jag har valt att indela denna analys i tre huvuddelar; intresse, föreställningar och resurser som alla indelas i egna underkategorier. Denna modell har använts tidigare och visat sig ge en mångsidig bild av sociala aktörer. (Sandberg, 1982, 1995, Bäckström & Sandberg, 1996). En otillräcklig aktörsbestämning kan vara ett hinder inom många typer av forskning. De problem som finns i företagen existerar inte i sig utan måste *”identifieras och legitimeras av en aktör som också måste genomdriva en ny lösning. Att fråga vad som är problemet är att fråga för vem det är ett problem och vem som kan välja en lösning”*. (Sandberg, 1995, s 275)

I detta sammanhang gäller det kanske inte ett uttalat problem utan ett specifikt intresseområde dvs. konstruktion av kön i organisationers vardag, som kan innebära både problem och möjligheter. Dessa existerar inte för sig utan måste identifieras av sociala aktörer som på basen av sina egna tolkningar av situationen måste välja hanteringsalternativ. Den sociala aktörens intresse för könsfrågor är central för vilken input man ger denna process. Utan intresse för detta ämnesområde återskapas den rådande könsordningen. Föreställningar om kön i organisationer, dvs. om hur kön konstrueras kan innebära insikt i vilka principer som styr denna process men också insikter om problem inom detta område samt möjliga alternativa handlingsmönster. De resurser som står till aktörens förfogande är också avgörande för hur konstruktion sker – vilja att påverka är en första förutsättning för en förändring av en institution, medan kunskap och faktiska påverkningsmöjligheter är andra resurser som behövs för en alternering i processen konstruktion av kön.

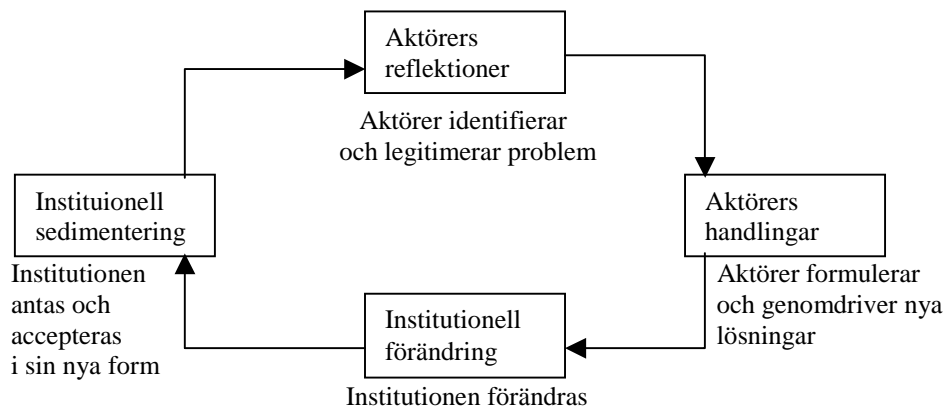
Denna process, konstruktion av kön, antas följa en viss ordning – kallad könsordning – som styr könskonstruktion i respektive organisation. Könsordning är således en institution i organisationen, en institution som i sin tur består av många andra institutioner. Jag återkommer med en närmare diskussion om detta begrepp i kap 3.4 och 3.5.

Traditionella föreställningar om kön dominerar könsordningar i organisationer och sociala aktörer uppfattar oftast sin roll som påverkare av dessa könsordningar som synnerligen marginell. Ett fenomen som återkommit i olika forskningsprojekt är att organisationer har liknande könsordningar trots att organisationerna annars är olika. Traditionella föreställningar om kön, dvs. institutionen kön, verkar således påverka sociala aktörers konstruktion av kön i olika organisationer på liknande sätt.

Institutioner kan förändras. För att beskriva en förändringsprocess använder Bäckström och Sandberg (1996) sig av en ansats som fångar både en strukturell utveckling och aktörers handlingar. De hänvisar till Giddens (1979) med konstaterandet att strukturer uppstår genom att olika aktörer upprepar liknande handlingar vilket i detta sammanhang kan tolkas som att man använder sig av sedimenterade lösningar som uppkommit i verksamheten. Enligt Giddens antaganden är det aktörernas handlingar som konstituerar strukturerna och detta antagande antyder en möjlighet till förändringar. Aktörer är beroende av strukturer i sitt handlande men kan i interaktion antingen återskapa eller förändra strukturerna.

Bäckström och Sandberg använder i sin diskussion begreppet ”struktur” men jag har valt att använda begreppet institution i min applikation av Bäckströms & Sandbergs modell för att reservera strukturbegreppet för en annan analysnivå. För att få till stånd strukturella förändringar, dvs. förändra en institution krävs det att en aktör handlar. Hur aktören handlar beror på olika faktorer. Sandberg har i en studie (1982) visat att framgången för en förändringsprocess är beroende av de handlande aktörernas intresse, föreställningar och resurstillgång. Utgående från dessa variabler torde man få en relativt bra beskrivning av respektive aktörs synsätt i reflektion och handling.

Då centrum för intresset i detta arbete inte är själva förändringsprocessen som sådan kommer jag inte att ta upp förändringen ytterligare men jag vill presentera följande modell då den förhoppningsvis belyser varför just dessa, här använda, variabler dvs. intresse, föreställningar och resurser är väl valda. I en förändringsprocess är dessa av kritisk betydelse för att förändringen skall ske – när det gäller konstruktion av kön är dessa variabler av central betydelse för hur konstruktionen fullföljs. Det är antingen fråga om ett återskapande av den tidigare ordningen eller ett ifrågasättande av denna – ett ifrågasättande kan ge upphov till en ny institution.



Figur 6 Hur förändring sker
(Applikation av Bäckströms & Sandbergs modell 1996 s 13)

I den följande texten skall jag ägna mig åt att presentera den innebörd jag ger dessa variabler; intresse, föreställningar och resurser.

3.3.1 Intresse

I denna situation betyder ordet "intresse" uttryckligen intresse för kön och konstruktion av kön. Vissa individer har upplevt situationer som t.ex. på något sätt aktualiserat traditionella föreställningar som känns onaturliga och kanske leder till ett ifrågasättande av den ordning som råder. Jag har valt att dela in variabeln "intresse" i två subvariabler som jag kallar privat intresse och professionellt intresse.

Ett privat intresse bottnar ofta i egna erfarenheter – det kan bero på familjeförhållanden i barndomen eller på erfarenheter i form av problem eller svårigheter som informanterna upplevt själva eller via familjemedlemmar. Ett privat intresse kan antas vara grunden för den övriga nivåernas intresseformuleringar men ett privat intresse leder inte nödvändigtvis till engagemang på andra nivåer.

Ett arbetsrelaterat intresse hänför sig ofta till ett mångsidighetstänkande som är speciellt accentuerat inom telekom-branschen som under 1998-2000 då intervjuerna gjordes rekryterade enligt rövarmetoden – dvs. man stal nyckelförmågor av varandra med hjälp av lockande anställningspaket. Denna typ av intresse kunde också ta sig uttryck i en strävan efter att förverkliga jämställdhetslagens föreskrifter inom det aktuella företaget.

Många respondenter tycks anse att det är politiskt korrekt att ägna könsfrågor ett visst intresse – närmast gäller det jämställdhetsfrågor och aktiviteter i anslutning till detta ämne. Men det förekommer också individer som

anser sig stå över en dualistisk diskussion om kön och som vill kalla alla för människor utan avseende på kön.

3.3.2 Föreställningar

Också inom variabelgruppen föreställningar har jag valt en tudelning; föreställningar om problem och om lösningar. Denna tudelning torde ge en rätt god bild av hur individen ser på det system av strukturer, institutioner som styr konstruktion av kön.

Föreställningar om problem är en viktig subvariabel då den kan ge information om intressanta områden i processen. Begreppet problem behöver i detta sammanhang inte direkt betyda besvärligheter utan kanske mera intressanta frågeställningar. För att denna insikt skall vara möjlig krävs att informanterna har skridit från medvetandenivå till medvetenhetsnivå i uppmärksamgörande av dylika frågeställningar – utan grundinsikter finns ingen motivation för ifrågasättande.

Föreställningar om lösningar förutsätter självfallet att man noterat problemen – denna grupp är således på sätt och vis en ytterlighetsposition och därför intressant då den utgör en väg mot förändring dvs. kan ge indikering på hur en förändringsprocess kunde initieras.

3.3.3 Resurser

I denna analys har jag gått in för att använda mig av en tredelning. Det är här fråga om en stegrande skala där jag har valt att se vilja som det grundläggande kravet för social handling inom ett område som konstruktion av kön. Om man inte vill engagera sig i dessa frågeställningar så botar inte kunskap eller reella påverkningsmöjligheter.

Kunskap spelar en central roll då det gäller att vidareutveckla potentialen för aktion – här följer denna diskussion den om medvetande och medvetenhet. Att ändra en institution utan rätt kunskap kan vara mycket svårt då det gäller att skapa legitimitet för den nya ordningen – utan kunskap kan det vara svårt att övertyga de övriga berörda om att det lönar sig att göra de önskade förändringarna.

Slutligen kommer turen till den kanske viktigaste resursen om man strävar efter förändring dvs. de reella påverkningsmöjligheterna. Utan möjlighet att göra sin röst hörd, utan möjlighet att påverka beslutsgången blir det ingen förändring. Jag skiljer i detta sammanhang på formella och informella

påverkningsmöjligheter och kan konstatera att informanterna i denna undersökning torde ha både formella och informella påverkningsmöjligheter i deras egenskap av personalledare.

3.4 Om kön

I detta avsnitt skall jag presentera de delar av könsforskningen som skall utgöra ramen för mitt resonemang. Jag börjar med en diskussion om mina val av begrepp och en presentation av dessa. Därefter övergår jag till att diskutera social konstruktion av kön för att sluta avsnittet med att presentera tanken om företaget som ett könssystem där konstruktionen av kön följer en viss könsordning.

I den tidigare texten har jag upprepade gånger nämnt företagsekonomisk forskning med ett könsperspektiv som ett av begreppen. Lika väl kunde också begreppet könsforskning inom företagsekonomi användas för att beskriva samma ämnesområde. Begreppet könsforskning har flere synonymer – man talar också om kvinnoforskning, jämställdhetsforskning, genusforskning, feministisk forskning och mansforskning.

3.4.1 Aktuella begrepp

I följande avsnitt kommer jag att inrikta mej på de begrepp som är aktuella inom detta forskningsområde idag och avgränsa de begrepp som jag kommer att hålla mej till i detta arbete. Jag börjar med att ge en semantisk bakgrund till begreppen kön och genus och presenterar mitt val av begrepp. Därefter presenterar jag olika definitioner av begreppet kön som är av vikt för att förstå mitt tankesätt samt avslutar med den definitionen av kön som jag valt att använda mig av i denna studie.

3.4.1.1 Kön och genus

Ord besläktade med ”kön” finns i alla nordiska språk och också i tyskan och engelskan. Begreppet ”kön” har på 1700-talet också använts i betydelsen beskaftenhet, art, slag men också som en

”sammanfattande benämning på individer som på ett eller annat sätt höra samman, som bilda en grupp eller enhet och dylikt (t.ex. genom gemensam härstämning, genom likartad värksamhet eller likartade villkor och

dylikt); släkt, släkte; (även i fråga om djur): ras, art; särskilt i uttrycket det mänskliga könet, människosläktet, människorna”(SAOB, 2001).

dvs. hela människosläktet. Vanligare är det ändå nuförtiden att vi med kön avser en

”sammanfattande benämning på vardera de två stora grupper i vilka högre stående organiska varelser indelas med hänsyn till fortplantningsorganen, (grupp av) hannliga respektive honnliga individer; särskilt i fråga om människor: män respektive kvinnor, mankön respektive honkön..” (SAOB, 2001).

med andra ord – på basen av uppgifter i reproduktionsprocessen. Detta är den vanligaste betydelsen - ordet kön betecknar två grupper med olika uppgifter i reproduktionen – bland människorna betecknar begreppet män och kvinnor. Det var också den betydelse begreppet hade i könsforskningens barndom – och har fortsättningsvis i vissa sammanhang.

Begreppet genus har en lingvistisk betydelse

”som benämning på varje särskild av de kategorier i vilka substantiven efter det betecknades olika naturliga kön respektive saknad av kön eller efter arten av substantivets egen eller av med dem syntaktiskt förenade ords böjning eller form indelas” (SAOB, 2001).

Alla substantiv i svenskan indelas i något av de fyra genusformerna; maskulinum (han), femininum (hon), reale (kallas också utrum; den) och neutrum (det). Rent lingvistiskt kan man notera att svenskan är ett till strukturen relativt jämställt språk i och med att det finns två könliga genus samt två könlösa genus vilket torde hindra en total symbolisk dikotomisering av omvärlden som kan vara fallet inom t.ex. franskan och italienskan där alla substantiv är antingen maskulinum eller femininum (Gherardi, 1990). Finskan kan kanske ses som ännu mera jämställt strukturellt sett i och med att man i detta språk inte skiljer på maskulinum och femininum (Czarniawska, 1994) utan det könliga pronominet är ”hän” för såväl ”han” som ”hon” och könlöst genus betecknas med ”se”. Intervjuerna i detta arbete har gjorts på svenska och finska som vardera kan ses som rätt jämställda språk i en europeisk jämförelse – dvs. när det gäller språkens behandling av genus. Detta innebär ändå inte att man inte skulle konstruera kön i dessa språk.

Genus sågs som ett nytt begrepp utan laddningar av underförstådda förförståelser. Uppdelningen i sex och gender i den anglosaxiska världen var i

alla fall en av inspirationskällorna till ibruktagande av detta begrepp i betydelsen ”socialt eller kulturellt kön”.

Det finns många olika definitioner på begreppet kön av vilka de biologiska könen är en av de vanligast förekommande i dagligt tal – man brukar utgå ifrån att det finns två biologiska kön bland människorna; kvinnor och män. Utgångspunkten för denna åtskillnad är könen roller i reproduktionssfären och en absolut skillnad finns *”ingen kvinna kan bli pappa, ingen man kan bli mamma”* som Elisabeth Sundin (1998, s.233-234) formulerar förhållandet i en artikel om genusforskning 1998. Det finns också andra generaliserande uppdelningar mellan kvinnor och män men man måste ofta konstatera att det finns tom större skillnader inom könsgrupperna än mellan dem; alla män är inte lika – och inte alla kvinnor heller.

Den tidiga könsforskningen utgick ifrån att studera fysiska kvinnor och män och deras kvinnliga och manliga könsroller. Inom nordisk kvinnoforskning började man dock tidigt påpeka hur kulturen inverkade på kvinnorollen – rollen var beroende på arv, tradition och uppfostran. Kvinnorollen sågs som socialt konstruerad och påtvingad kvinnorna (Holter, 1980, Haavio-Mannila, 1980 m.fl.). Kritiken mot könsrollsteorierna bottnade i att man ansåg dem förenkla komplexiteten mellan könen. Detta nya synsätt var orsaken till att man under 1970-talet småningom började söka andra begrepp som skulle vidga bilden – det biologiska könet ansågs vara deterministiskt och begränsande.

Man övergick till att tillfoga specificerande adjektiv till ordet kön; socialt kön och kulturellt kön blev använda begrepp för att beteckna det föränderliga elementet i motsats till det biologiska könet som sågs som ett en gång för alla givet element i helheten ”kön” (Silius, 1992). En liknande dikotomi användes också i engelsktalande länder; sex / gender system som definierades som

”en uppsättning arrangemang genom vilka ett samhälle omvandlar biologisk sexualitet till produkter av mänsklig aktivitet och vari dessa omvandlade behov blir tillfredsställda” (Rubin,1975).

Det biologiska könet kan således anses ge ett visst utgångsläge för individen men den största delen av vår identitet är socialt och kulturellt konstruerad – man föds alltså inte till kvinna utan man fostras till kvinna som Simone de Beauvoir konstaterat i klassikern *”Det andra könet”*. ([1949], på svenska 1974 senare upplaga 2000). Dethär är ett förhärskande synsätt på många håll men det finns också forskare som anser att till och med de biologiska könen också är socialt konstruerade. (Butler, 1990)

I slutet av 1980-talet lanserades i Sverige begreppet genus som motsvarighet till engelskans gender, i stället för svenskans ”socialt kön”. Genus ansågs vara ett

mera praktiskt begrepp än socialt kön som också ansågs lite klumpigt. Yvonne Hirdman (1988) är en av förespråkarna för att använda begreppet genus. Hon anser att begreppet "socialt kön" lider av att adjektivet "socialt" blivit utnött inom samhällsvetenskaperna. Hon protesterar också mot detta begrepps dikotomiserande funktion och anser att "socialt kön" manar fram bilden av det sociala som ett plagg som kläs på en biologisk kropp. Det finns likheter med det gamla könsrollstänkandet - både könsroll och det sociala blir något som man borde kunna frigöra sig ifrån. (Hirdman, 1988) Genus är i stället ett nytt begrepp utan innebörd på detta område och hon föreslår en ny definition:

"genus kan förstås som föränderliga tankefigurer "män" och "kvinnor" (där den biologiska skillnaden alltid utnyttjas) vilka ger upphov till /skapar föreställningar och sociala praktiker, vilka får till följd att också biologin kan påverkas/ändras – med andra ord en mera symbiotisk kategori än "roll" och "socialt kön" (Hirdman, 1988 s. 51).

Som tidigare nämnts i detta arbete är genus ett begrepp som flitigt används av rikssvenska forskare. Traditionen i Finland under de senare åren har varit att använda "kön" i motsvarande betydelse som genus i definitionen ovan – begreppet genus har aldrig riktigt slagit igenom hos oss. Men också i Sverige finns det forskare som föredrar begreppet kön som ett allomfattande begrepp som rymmer olika typer av kön; Anna Wahl och Eva Magnusson m.fl.. Harriet Silius formulerar i sin doktorsavhandling sin definition såhär:

"Kön är olika tänkesätt som i och genom sinnrika processer definierar och skapar meningar och handlingar som rör relationen kvinnligt – manligt" (Silius, 1992, s. 24).

I detta arbete vore det möjligt att använda både begreppet kön och begreppet genus för att beteckna det fenomen som utgör huvudintresset för denna studie. Jag har valt att använda mej av "kön" som det övergripande begreppet.

Ordet "genus" förekommer också i texten men då oftast i betydelsen socialt kön – dvs. mindre omfattande än huvudbegreppet kön som förutom det sociala könet också omfattar biologiska, sexuella, fysiologiska m.fl. definitioner av kön. I direkt återgivning av t.ex. Yvonne Hirdmans forskning kan ordet genus också ha en vidare innebörd då hon konsekvent använder sig av begreppet genus som det övergripande begreppet.

I andra rikssvenska källor använder sig andra forskare (t.ex. Wahl, Magnusson och Eriksson) av begreppet kön som huvudbegrepp och detta beteckningssätt är det dominerande skicket i Finland varför jag anser att det är berättigat att använda begreppet kön som huvudord.

3.4.1.2. Beskrivningar av kön

Liksom det finns olika ansatser inom denna forskningsinriktning finns det också olika sätt att analysera begreppet kön. Under årens lopp har ansatserna utvecklats och förändrats men också idag används en mängd olika definitioner som också kan vara varandra motsägande. I detta avsnitt skall jag presentera några perspektiv på kön med olika indelningar.

Jag börjar med en indelning med avseende på dikotomin likhet – särart och presenterar mitt sätt att använda denna dikotomi. Följande definition gäller dualismen kvinnligt - manligt och nästa steg blir ett pragmatisk betraktelsesätt formulerat med hjälp av begreppspar normativt och praktiskt kön. Jag har valt att ta med dessa begrepp efter att ha bekantat mig med undersökningens material och jag anser att begreppen underlättar förståelsen av viktiga vinklingar i informanternas sätt att hantera sin vardag. Jag avslutar detta avsnitt med att sammanfatta den definition av begreppet kön som jag kommer att använda mig av i detta arbete.

Likhet och särart

Genom kvinnorörelsens olika utvecklingsskeden har diskussionen böljat mellan åsikter huruvida kvinnor och män är lika eller olika. Denna diskussion anses i många forskarkretsar vara omodern idag då teoribildningen rört sig vidare och man strävar efter att överskrida dualismer och relativera kön. Likväl har likhet och särart varit något av turvis dominerande paradig under största delen av kvinnorörelsens historia och förekommer också ofta som beteckningar i den allmänna debatten (Sundin, 1998).

Jag är medveten om att frågan om särart (eller olikhet) och likhet inte mera har samma relevans som under kvinnoforskningens barndom men vill ta den med av två orsaker. Matts Alvesson och Yvonne Due Billing (1997) har använt sig av likhets - olikhets uppdelningen i en figur som hjälpt mig strukturera mitt material till för att lättare förstå olika könsuppfattningar i olika livsrum¹. Jag kommer att presentera denna figur senare i detta kapitel. Den andra orsaken till att jag vill ha denna indelning med är att den har aktualiserats av informanterna under intervjuerna i denna undersökning.

I den fortsatta texten kommer jag främst att använda mig av begreppen likhet och särart för att beskriva detta ytterlighetspar. Förutom särart har också

¹Jag fokuserar i behandlingen av materialet på två huvudsakliga livsrum dvs. arbetsplatsen och det privata.

skillnad och olikhet använts inom forskningen som begrepp för att beskriva likhetssynsättets motpol. Också begreppsparen jämlikhet – särart och samart – särart (Hirdman, 1988) har förekommit i dessa diskussioner (Dahlerup, 2001).

Den individualistiska likhetsideologin grundar sig på ett antagande om att könen i grunden är lika och förespråkar att strukturer och värderingar som förhindrar ett jämställt samhälle måste avskaffas på sikt men på vägen mot det målet måste man minska betydelsen av traditionella könsroller genom att omorganisera verksamhet (Bergman, 1994).

Den kvinnospecifika särartsideologin utgår ifrån att kvinnor och män är två helt olika grupper med olika erfarenheter och hållningar i olika för samhället viktiga frågor. Målsättningen för detta synsätt är att stärka kvinnornas ställning genom att betona det kvinnligas betydelse, bl.a. moderskapet. Enligt detta perspektiv hyser kvinnor misstro mot den dominerande manliga kulturen som står i konflikt med kvinnliga livssammanhang och den reproduktiva sfärens värden. För att motverka detta borde kvinnor engageras i samhällsbyggandet för att på detta sätt garantera att också kvinnors specifika behov tillgodoses. Särarten bottnar i olika erfarenheter i livet på grund av specifika uppgifter inom reproduktionen men också på basen av arbetsfördelningen på mellan könen. (ibid)

Under kvinnorörelsen barndom förekom vardera synsättet: dvs. att strikta könsroller bör avskaffas och att kvinnors könsmedvetenhet bör stärkas. Likhetsförespråkarna ansåg att könsrollerna kunde avskaffas då kvinnor och män trots vissa olikheter ändå var så lika. I andra sammanhang och eller under andra perioder tog det andra synsättet över – särartsanhängarna ville betona kvinnors särställning pga. uppgifter i anslutning till reproduktionen. Vissa tider har dessa synsätt paradoxalt nog levt sida vid sida – under andra perioder har man pendlat mellan dessa synsätt. Särartsideologin var stark under hela 1800-talet som kan sägas ha varit kvinnorörelsens första hela sekel. Likhetsynsättet har varit starkt i perioder som betecknats av kamp för nya positioner bl.a. inom ramen för kampen för kvinnlig rösträtt. Under 1970-talet då kvinnorörelsen spred sig till bredare folklager dominerade likhetstänkandet inspirerat av Simone de Beauvoirs tankar. Under senare delen av decenniet tog särartsgrupper över, inspirerade av radikal, marxistisk och liberal feminism och en betoning på moderskapet. Man kan notera att dessa pendlingar många gånger har följt skiftningar i ekonomiska konjunkturer så att likhetssynsättet ofta blomstrar under högkonjunktur. (ibid)

Under 1980-talet kom socialkonstruktivistiska synsätt in i bilden och betydelsen av denna dikotomi minskade inom forskningen och ersattes av andra synsätt. Likväl måste man konstatera att likhets - särartstanken kommer upp till ytan då och då i vissa specialtyper av forskning (Dahlerup, 2001) och att dessa synsätt

fortfarande organiserar tänkande i vardagen. Också i detta arbete har dessa frågor sysselsatt de flesta av mina informanter.

Idag betonar man inte längre skillnader mellan kvinnor och män utan noterar att det också inom grupperna finns stora skillnader. Elisabet Sundin (1998) exemplifierar dessa olika synsätt genom att beskriva skillnaderna med hjälp av normalfördelningskurvor som hon kallar klockkurvor. Om man ritar en kurva för män och en kurva för kvinnor så koncentrerar sig likhetstänkare främst på mittdelen av kurvorna och negligerar kurvans svansar medan särartsförespråkare bara ser ”svansarna” och struntar i mittdelen.

En annan forskare som tar normalfördelningskurvor till hjälp för att beskriva likhet och skillnad mellan könen är Anne Fausto Sterling (1992) som under ett föredrag i Stockholm (1998) tog hundraser till hjälp för att belysa sin ståndpunkt. När särartsförespråkare jämför kvinnor och män kan man jämföra det med att jämföra Chihuahuas med Sankt Bernhardshundar ansåg hon. Hennes recept för att nå en större tillförlitlighet är att välja mera likadana hundraser; Saluki och Schäfer t.ex.. Det finns skillnader men hon anser att dessa är socialt konstruerade – också de flesta biologiska skillnader är socialt konstruerade anser hon.

I min användning av begreppsparet likhet / särart är det inte fråga om att låsa sig till den ena eller den andra. Likhet och särart är återkommande synsätt i mitt material men inte på så sätt att någondera beteckningen skulle vara statistiskt bunden till en individ som någon form av metalogik som styr denna persons konstruktion av kön – val av beteckning varierar med det livsrum som för tillfället diskuteras.

Kvinnlighet och manlighet

Uppfattningar om vad som är kvinnligt - feminint respektive manligt – maskulint varierar beroende på vilken kultur man hör till. Dessa kategorier är redskap för människor att hantera sin omvärld. (Magnusson, 1998, Eriksson, 2000). Intressant är att studera olika föreställningar om det kvinnliga och det manliga och hur dessa varierar genom tider och kulturer. Asta Ekenvall ([1966] 1992) anser att polariteten mellan kvinnligt och manligt härstammar från föreställningar om könsens roll i reproduktionsprocessen. Könsuppdelningen avspeglar sig sedan på andra motsatser som ofta blir sexuellt bestämda. Dessa motsatta sidor kan ses som kompletterande men ofta framträder en antagonism gentemot kvinnor. (Ibid)

Föreställningar om kvinnlighet och manlighet ändrar sig över tid – många saker som är naturliga för kvinnor idag var otänkbara för kvinnor för 100 år sedan (Magnusson, 1998). Detta avspeglar den förändring som skett i kvinnors

position i samhället under de senaste 100 åren men motsvarande resonemang kan föras när det gäller manlighet. Förändringar i kvinnlighet sker jämsides och i samspel med förändringar i manlighet (Haavind, 1985).

Kvinnlighet och manlighet är vardagliga fenomen som alla har en uppfattning om inom en och samma underkultur men dessa föreställningar kan skilja sig från en kultur till en annan. I den västerländska kulturen värderas det manliga i allmänhet lite högre än det kvinnliga; himlen ses oftast som manlig medan jorden är kvinnlig, kulturen är manlig, naturen är kvinnlig osv.. Också inom organisationsteorin förekommer motsvarande uppdelningar; organisationen beskrivs ofta i maskulina termer som aggressiv, målinriktad, effektiv och konkurrenskraftig – inte med feminina metaforer som medkännande, stödande, vänlig eller omhändertagande (Acker, 1992, Eriksson, 2000). Många andra forskare har ägnat sig åt att lista urskiljbara kvinnliga respektive manliga egenskaper i organisationer (se bl.a. Gutek, 1989, Alvesson & Billing, 1997).

Manlighet och kvinnlighet kan således ses som relationella fenomen men inte som jämbördiga relationella storheter. Den utformning som manligheten har i ett visst sammanhang utgör förutsättningen för kvinnligheten – m.a.o. ett samhälle kan acceptera en viss form av manlighet bara om kvinnorna i samhället har en komplementär kvinnlighet som kompenserar mäns handlingar eller brist på handlingar. (Flax, 1987) Detta leder till att kvinnlighet kan se rätt olika ut från en kultur till en annan p.g.a. att manligheten varierar mellan dessa kulturer. Kvinnlighet utvecklas således i samspel med manlighetens utformning och anpassar sig till den. (Magnusson, 1998)

Jag har redan tidigare konstaterat att kategorierna feminint och maskulint är viktiga redskap för individer i en kultur för att hantera sin vardag men dessa begrepp har dock också sina nackdelar. Iris Aaltio-Marjosola och Guje Sevón (1997) varnar i en artikel för risken att dessa kategorier kan användas som redskap för att överdriva skillnaderna mellan kvinnor och män. I artikeln påpekas att det är viktigt att hålla i minnet att dessa begrepp inte beskriver någon allmängiltig sanning utan närmast kulturella föreställningar om respektive kategori.

Kategorierna feminint/kvinnligt och maskulint/manligt används av informanterna som deltar i undersökningen. Denna användning är inte alltid könsbunden dvs. av typen att kvinnor är feminina eller män maskulina. Hela personalfunktionen ses som en del av företagets mjuka sida och personalförvaltning är idag kvinnodominerad – mer än 2/3 delar av alla personalchefer i Finland är kvinnor (Henry, 2001). I materialet finns också konstateranden av män att dessa blivit valda till posten som personaldirektör för att de representerar kvinnliga värden.

Normativt och praktiskt kön

Detta perspektiv på kön baserar sig på pragmatiska upplevelser av hur kön konstrueras i vardagen. Jag baserar mig i detta avsnitt på Eva Magnussons tankegångar (1998).

Ojämsställdhet när det gäller kön handlar i allmänhet om kvinnor som är underordnade män och Magnusson har haft enbart kvinnor i sitt material. Dessa slutsatser baseras således på ett enkönat material och beskriver kvinnors olika strategier att hantera olika könsinnebörder på olika livsnivåer. Det är alltså här fråga om ett intresse för praktiska betydelser av kön dvs. hur människor är kvinnor respektive män och vad detta betyder för dem i deras vardag. Vardagen består av olika delar, arbete, familj, fritid osv. och detta perspektiv intresserar sig för hur människor sammanfogar vardagens olika delar till en fungerande helhet. Individer agerar således på olika arenor och det har visat sig att man inte själv har så stor kontroll över vad som sker och hur det sker. Kön betyder dessutom olika saker på individuell nivå och på kollektiv nivå dvs. normer och praktik är olika på olika nivåer och i vissa fall kan skillnaden vara mycket stor.

Begreppet normativt kön beskriver en idealiserad samhällelig inställning med avseende på förhållanden mellan könen. Samhället genomsyras av en ideologi som betonar jämställdhet och könsneutralitet. "Kvinnor och män är jämställda" är den dominerande retoriken som tutas ut i alla officiella sammanhang. Kön skall inte betyda någonting längre, kvinnor och män skall ha samma möjligheter. Dessa slagord initierar nya normer om förändrade innebörder i begreppet kön. Könstillhörighet SKALL inte ha någon betydelse för hur individers levnadsvillkor utformas.

Begreppet praktiskt kön beskriver den verkliga situationen som inte riktigt når upp till normerna. Trots ansträngningar i form av t.ex. lagstiftning har man i det finländska samhället inte kommit så långt att kvinnor och män har lika möjligheter i praktiken. Normerna motsvarar inte verkligheten och detta leder till en situation där individen upplever att kön både finns och inte finns.

I verkligheten finns skillnaderna på många nivåer - när det gäller arbete både i uppgifter, avlöning, makt och påverkan, i privatlivet rörande hemarbete, fritid osv. och detta betyder att kvinnor har både mindre makt och mindre resurser. För kvinnor har detta dilemma lett till otydlighet; vardagen kan beskrivas som både jämställd och ojämställd beroende på vilket perspektiv man väljer. Denna skevhet leder å sin sida till en diskrepans mellan självförståelse och ideal som kan försvåra den enskilda kvinnans möjliga förståelser av sina upplevelser.

Det individuellt upplevda dilemmat mellan ideal och verklighet i fråga om kön kan ses som ett individuellt uttryck för en samhällelig diskrepans mellan

praktiskt och normativt kön. Magnusson framhåller att detta dilemma är könsspecifikt dvs. problemet upplevs tydligare av kvinnor än av män – män upplever detta problem i andra hand ”dvs. *den* (diskrepansen mellan normativt och praktiskt kön) *blir en utmaning för en man först när den har blivit det för hans kvinna*” (Magnusson, 1998, s. 4). En man kan få denna upplevelse också via andra förmedlare – bland mina informanter finns män som vittnar om hur deras döttrars tolkningsproblem öppnat deras ögon.

Normernas styrka och den praktiska verklighetens otydlighet har lett till att kvinnor får dubbla budskap om sitt värde och sin status. Dessa dubbeltydigheter och ideologin om könsneutralitet leder till att kvinnors tolkningar av sin verklighet styrs i en individualiserande riktning: problemen förstås som dåligt självförtroende, felaktiga val, personlighet m.m.. Den ojämställdhet som egentligen är konsekvens av underordning förblir på detta sätt oupptäckt och åtgärdas inte – i värsta fall ses situationen som den enskilda kvinnans eget fel på grund av felaktiga val eller dylikt.

Det förekommer också olika tolkningar av vad kön betyder på olika nivåer i vardagen, i arbetet, i samhället och i det privata livet och alla individer rör sig mellan dessa olika tolkningar. Att hantera dessa olika könsinnebörder innebär ett psykologiskt balanserande som har effekt på hur man agerar i olika situationer. Hanteringsstrategier och lösningsmodeller varierar från person till person och beror på bakgrund och positionering.

Detta perspektiv med normativt och praktiskt kön som motpoler är en del av argumentationen i en avhandling i psykologi (Magnusson, 1998) dvs. inriktad på att förklara problematiken ur ett accentuerat individperspektiv. Uppdelningen i ett normativt kön på samhällsnivå som inte motsvarar praktiskt kön i verkligheten är likväl ett fenomen som förekommer öppet i vardagen och som kan hjälpa till att förklara såväl kvinnors som mäns oförmåga att tolka sin omgivning så att den blir begriplig.

I Magnussons text är det förhållandet mellan samhällets normer och individerna som är föremål för inspektion. Företagen kan i viss mån ses som utskott av samhället med samhällets normer men fungerar också som ett ”samhälle i miniatyr” med egna normer och då kunde man tänka sig att individernas egen förståelse kunde komma åt att påverka det lokala normsystemet. Detta är sällan fallet. Det normativa könet på företagsnivå påbjuder i allmänhet könsneutralitet eller könsblindhet i en miljö som är bekönad så att kön anger såväl position som möjligheter. Klyftan mellan normativt kön och praktiskt kön är i praktiken ännu större i företagen än på en samhällsnivå pga. att man förnekar existensen av kön.

Min definition av kön

Definitioner av och innebörd i begreppet kön har förändrats genom tiderna – både inom feministisk teori och i politiska synsätt. (Harding, 1986) Från att kön tidigare ansågs ha baserats enbart på biologiska fakta ser man idag oftast kön som resultat av social konstruktion. Kön konstrueras i de kulturella processer som formar människan (Eriksson, 2000).

Synsättet att se kön som resultatet av social konstruktion har utvecklats som en protest mot tidigare populära vetenskapliga synsätt, främst mot ståndpunktsfeminismen med sina krav på objektiv kunskap. En viktig del av kritiken mot ståndpunktsfeminismen bottnar i postmodernistiska synsätt på vetenskap med ifrågasättande av generella sanningar och stora teorier. Man ifrågasätter innebörden i begrepp som kvinna och man, manligt och kvinnligt och poängterar att det är via språket och kulturen som människor lär sig innebörden i begreppen kvinnor och män (Alvesson & Billing, 1998, Eriksson, 2000).

Den traditionella definitionen av kön är den biologiska definitionen som bottnar i individernas uppgifter inom ramen för reproduktionen dvs. kvinna och man (SAOB, 2000). I dagligt tal brukar man utgå ifrån att det finns två biologiska kön; kvinnor och män och en absolut skillnad mellan dessa kön finns – *”ingen kvinna kan bli pappa och ingen man kan bli mamma”* (Sundin, 1998, s. 234). Om man vill ta med mera nyanser kan man beskriva kön som en skala i form av en vågrät linje med den ytterst feminina kvinnan i den ena ändan och den supermaskuline mannen i den andra ändan (Liljeström, 1996).

Också om man inom könsforskningen idag strävar bort från denna indelning som varande alltför deterministisk för den kategoriserade – mot en användning av socialt kön – finns det biologiska könet som faktum i varje människas liv. Hur det biologiska könet påverkar individens utveckling varierar men Barbara Czarniawskas (1999) beskrivning av förhållandet mellan biologiskt och socialt kön torde kunna omfattas av de flesta: Det är mer sannolikt att en person med det biologiska könet kvinna utvecklar ett kvinnligt socialt kön - likaså att en person med det biologiska könet man utvecklar ett manligt socialt kön.

Att helt utelämna det biologiska könet och bara använda sig av socialt kön är med hänvisning till ovanstående inte möjligt då det biologiska könet på många sätt anger en grundposition för det sociala könet. Våra kroppar är på sätt och vis utgångspunkten för våra upplevelser som män och kvinnor och därför kan man inte utesluta det biologiska; kroppen är på sätt och vis en del av scenen för våra iscensättningar av kön (Järvinen, 1998). Filosofen Sara Heinämaa (1998) påpekar i en artikel att vår föreställning om kroppen är ett grundvillkor för att vi skall kunna konstruera genus.

Kön kunde således definieras som en social konstruktion som skapas i processer mellan olika individer i biologiska kroppar och denna konstruktion kan ha olika innebörd i olika sammanhang. Likaså kan individers principer för konstruktion av kön variera i olika sammanhang med vilket livsrum som avses. Kön kan således vara både varierande och föränderligt men har ofta en starkt kulturbunden kärna.

Också kvinnlighet och manlighet är följdriktigt sociala konstruktioner dvs. begrepp som socialt identifierar vissa handlingar som lämpliga för individer av kvinnokön och andra som lämpliga för individer av manskön. När kvinnlighet (eller manlighet) definieras på detta sätt ses den som en del av det könspräglade samspel som utgör en del av en kultur. (Haavind, 1994) Det finns således en social överenskommelse om vad det innebär att benämna en handling ”kvinnlig” och kvinnlighet skapas alltså genom att kvinnor deltar i verksamhet som är socialt definierad som kvinnlig. (Magnusson, 1998)

3.4.1.3 Definitioner av andra viktiga begrepp

I detta avsnitt skall jag med några ord förklara begrepp som kommer att dyka upp senare i texten. Jag presenterar här mina definitioner på de uttryck som används under analysen som operationaliseringar för vissa huvudvariabler. Dessa begrepp är homosocialitet, sexualitet, enkulturation och ackulturation.

Homosocialitet

Homosocialitet är ett begrepp som beskriver det fenomen som innebär att en representant för ett kön helst söker bekräftelse på sin könsidentitet genom att umgås med individer av samma kön. (Lindgren, 1996) I praktiken är det fråga om homosocialitet när individerna i mån av möjlighet väljer att umgås med representanter för sitt eget kön – dvs. män umgås med män eller kvinnor umgås med kvinnor. I de flesta organisationer förekommer någon form av homosocialitet och ofta är manlig homosocialitet vanligare då män identifierar sig med män också över hierarkiska gränser medan kvinnor ofta identifierar sig med sin egen förman som ofta är en man.

Sexualitet

Sexualitet är ett av individens grundbehov, en biologisk drift och ett individuellt psykologiskt fenomen som uttrycks, undertrycks och tolkas i enlighet med rådande sociala normer som kan variera från organisation till organisation. Sexualitet påverkar sociala relationer och kan vara en källa till både nöje och

bekymmer för organisationens medlemmar och kan i många fall vara en vital del av arbetet (Alvesson & Billing, 1997). I sämre fall kan sexualitet på arbetsplatsen vara ensidigt förknippad med makt, förförelse, sexism och direkt förtryck som i sin värsta form kan ta sig uttryck i sexuellt ofredande. Sexualitet ses ändå av många forskare som en stark organisatorisk resurs (Burrell, 1984, Acker, 1992).

I finländska företag ses nog sexualitet ofta som en krutdunk som det är bästa att inte öppna locket på och ofta försöker man i det längsta ignorera kön. I vissa situationer blir sexualitet ändå ofrånkomligen synligt - detta gäller t.ex. när en kvinna blir gravid; den växande magen aktualiserar sexualiteten på ett uppenbart sätt (Martin, 1990).

Enkulturation och ackulturation

Detta begreppspär är delvis synonymt med begreppet organisationssocialisation (Eriksson, 2000). Enkulturation kan sägas till hälften vara en del av den primärsocialisation som Berger och Luckmann använder sig av dvs. den socialisation som barnet genomgår då det lär sig det nödvändiga från sina föräldrar. Men enkulturation kan också vara den process då individen lär sig en ny kultur mao. första gången man lär sig något nytt dvs. omfatta Berger och Luckmanns sekundärsocialisation. Ackulturation innebär inläring i form av utökad kunskap på något område dvs. det som Berger och Luckmann menar med sekundärsocialisation (Berger & Luckmann ([1967], 1998).

3.5 Om konstruktion av kön

Detta avsnitt skall handla om konstruktion av kön. Jag inleder behandlingen med en beskrivning av kön som social konstruktion. Därefter återger jag olika teorier om könsordning på olika nivåer. I den tredje delen diskuterar den könsneutrala modellen som könsordning medan jag i det sista avsnittet diskuterar företag som könssystem som påverkas av en eller flere könsordningar.

3.5.1 Kön som social konstruktion

Kön kan beskrivas som en relation som skapas i komplexa processer mellan individer. I relationen kvinnligt – manligt förutsätter den ena delen alltid den andra men detta förhållande är inte jämlikt utan kvinnor är underordnade män. (Haavind, 1985, Flax 1987) Innebörden av kön varierar dessutom beroende på socialt sammanhang vilket betyder att dessa betydelser aldrig kan fixeras.

Begreppet kvinnlig eller manlig har olika betydelser för olika personer i olika situationer. (Silius,1992)

Magnusson (1998, s. 36) konstaterar att innebörder i kön och relationerna mellan dem kan vara motstridiga och sammanfattar dessa motstridigheter i följande punkter:

”Å ena sidan” framhåller hon:

- a) Kategorisering av människor efter kön är sträng och konsekvent – man måste vara kvinna eller man för att vara en person.
- b) Också annat än personer kategoriseras. Saker, känslor, handlingar ges kvinnliga eller manliga kännetecken.
- c) När en person är närvarande i sin kropp är också kategorin kön närvarande också om detta inte betonas. En person som talar eller agerar, talar och agerar om sitt kön och andras.
- d) Kön strukturerar; talandet positionerar *”en viss person som lik eller olik en annan person, som passande eller icke-passande, som inkluderad eller utesluten”*. (Magnusson 1998, s. 36)

”Å andra sidan” poängterar Eva Magnusson:

- a) Kön har inte ett fastslaget innehåll.
- b) Kön är ingen bestämd egenskap utan är beroende av en reglering av förhållandet mellan två motsatser. *”Innehållet i kön är det olika, det rangordnade, alltså det manliga kontra det kvinnliga.”* (Magnusson 1998, s. 36)
- c) Det könsbundna innehållet varierar och är under ständig omförhandling i sociala relationer.
- d) Könade betydelser har en tendens att smitta från ett fenomen till ett annat.

Dessa motstridigheter i olika innebörder av kön påverkar vår vardag, Magnusson talar om *”kön långt borta och kön på nära håll”* (1998, s. 36) och om en paradoxal upplevelse där kön både finns och inte finns, samtidigt. Informanterna i denna undersökning ger ofta uttryck för liknande motstridigheter.

Social konstruktion av kön kunde således sammanfattas som en förhandlingsprocess, full av motstridigheter, som bestämmer vad kön innebär för de involverade i processen för stunden, i den aktuella versionen av verkligheten. Denna ad hoc-innebörd är ändå inte något som skapas under ett ögonblick i en ytlig interaktion utan påverkas av de inblandades bakgrund; normer, värderingar, kultur, miljö osv..

3.5.2 Teorier om könsordning

Begreppet könsordning har börjat förekomma mera allmänt i vetenskapliga arbeten om kön i organisationer först under slutet av 1990-talet. Med begreppet könsordning kan man avse två lite olika fenomen. Det ena är könsordning på en samhällslevelig nivå som styr konstruktion av kön i samhället och påverkar all annan konstruktion av kön (jfr gender order hos Rubin, 1975). Det andra innebär könsordning på en mera lokal nivå i t.ex. en organisation som påverkar konstruktion av kön med ett lokalt regelverk (jfr gender regime hos Acker, 1994).

3.5.2.1 Könsordning på samhällslevelig nivå

Könsordning på samhällslevelig nivå har definierats med många olika begrepp under den tid man utövat könsforskning. Begrepp som patriarkat, könsmaktordning och könsmaktsystem förekommer liksom motsvarande begrepp med genus som förled; genusordning och genusystem (Wahl et al. 2001).

Gemensamt för dessa begrepp är att de fokuserar på maktrelationen mellan könen på en strukturell nivå. Begreppen köns(makt)ordning och genusystem säger inte så mycket om hurdan maktrelationen är mellan könen medan begreppet patriarkat bestämmer relationen mellan kvinnor och män i termer av manlig överordning och kvinnlig underordning (Höök, 2001).

Patriarkatet har länge ansetts vara en av de fundamenatala orsakerna till varför kvinnor och män behandlas olika. De flesta traditionella feministiska riktningar har haft patriarkatet som sin primärfiende. I slutet av 1980-talet lanserades olika alternativ till detta synsätt t.ex. i form av Hardings och Hirdmans alternativ till det traditionella synsättet på maktrelationen mellan könen (Harding, 1986, 1987, Hirdman, 1988, 1990).

Både Sandra Harding och Yvonne Hirdman beskriver kön som heltäckande system som förekommer på olika nivåer. Individnivån kanske är den som man först tänker på men dessa forskare fäster uppmärksamheten på kön som ett vidare system. Kön förekommer förutom på individnivå också på symbolnivå och på en strukturell nivå (Harding, 1986, 1987, Hirdman, 1988, 1990).

Kön som symbolsystem är det nätverk av meningsskapande kulturella symboler, normer och värderingar som hjälper individen att tolka sin omvärld. Dessa uttrycks som binära motsatser; i kvinnligt och manligt – man benämner olika företeelser som antingen kvinnliga eller manliga. Naturfenomen, redskap, båtar, aktiviteter och individer m.m. ges kvinnliga eller manliga kännetecken och

egenskaper. Dessa föreställningar uppfattas som naturliga och självklara och ifrågasätts därför inte.

Kön på strukturnivå är de indelningar som finns i samhället på grund av kön, maktfördelning, könsarbetsdelning osv. - dvs. de mönster för kvinnligt/manligt som finns i olika institutioner av typen familj, ekonomi, politik, organisationer m.m. Samtidigt som kön är en effektiv struktur ger kön genom sin närvaro upphov till nya strukturer. Kön på individnivå utgörs av den personliga könsidentiteten som påverkas av de två föregående.

Yvonne Hirdman (1998) beskriver detta synsätt med kön på olika nivåer med begreppet genussystem. Samhället beskrivs som ett genussystem, ett ordnings- och meningsskapande system som utmärks av två logiker: dikotomin och hierarkin. Dikotomin, isärhållandets princip, skiljer åt manligt och kvinnligt medan hierarkin utgår ifrån mannen som norm. Denna enastående förmåga att skapa ordning gör kön så meningsskapande, anser hon.

Hirdman påpekar att det är isärhållandets princip – åtskillnaden – som legitimerar den manliga normen. Ju starkare åtskillnad desto självklarare och mera legitim blir den manliga normens primat. Isärhållandets lag fungerar överallt: i hemmet, på jobbet och ute i samhället och uttrycks i form av arbetsdelningen. Det finns vissa generella drag i denna process: den verkar exploatera biologiska olikheter och exponerar ett motsatstänkande där män är det positiva och kvinnor det negativa.

Genussystemet reproduceras på tre olika sätt - genom kulturell överlagring, social integration och socialisering och i dessa processer deltar vi såväl på en samhällelig nivå som på diverse lägre nivåer inom ramen för de strukturer där vi verkar. Genussystem som idé kan nämligen lika väl anpassas på mindre enheter än samhället, t.ex. på företag och jag kommer att återkomma till den diskussionen i kapitlet om företag som könssystem. När jag i fortsättningen använder mig av begreppet samhällelig könsordning eller genussystem avser jag Hirdmans definition av genussystemet (1988).

3.5.2.2 Könsordning i organisationer

I inledningen till detta avsnitt har jag konstaterat att begreppet könsordning är rätt så nytt när det gäller att beskriva kön i organisationer. I detta sammanhang avser jag med begreppet könsordning en form av lokal könsordning som begränsar sig till ett specifikt företag. Trots att begreppet könsordning i organisationer är nytt är inte detta forskningsområde som sådant någon jungfrulig mark. Det som man idag forskar i under benämningen könsordning har tidigare betecknats med andra begrepp.

Joanne Acker har under 1990-talet gjort ett flertal studier om lokala könsordningar och benämner sitt fokus på varierande sätt; som bekönad substruktur (1992) och som könsregim (1994). Anna Wahl har i sin doktorsavhandling kallat det, som jag här benämner könsordning, för "*konstruktioner av kön och könsstrukturer*" (1992). Senare (1994) har hon kommenterat liknande fenomen med "*kopplingen mellan kön och organisation som en fråga om vilken kultur som råder*" (Wahl, 1994, s 25). Nyligen har Wahl med flera dock fermenterat begreppet könsordning i en bok om könsordning, organisationer och kön (2001).

Kulturforskningens uppsving har under 1990-talet lett till att en hel del intresse också kommit könsforskningen till del. Bland andra kunde Aaltio-Marjosola (1994), Harlow och Hearn (1995) och Wilson (1997) nämnas som exempel på forskare som har behandlat fenomen som kunde benämnas könsordning i sina artiklar och benämnt denna ordning en del av företagets kultur men utan att närmare specificera begreppet. Jag vill i detta sammanhang påpeka att jag inte anser det vara fel att räkna en organisations könsordning som en del av organisationens kultur – det som är värt att notera i detta sammanhang är att man inte talat om könsordning i dessa verk trots att arbetena till stora delar behandlar de fenomen som jag i detta arbete avser med begreppet könsordning.

Hur kunde då en lokal könsordning definieras? En lokal könsordning kan ses som en könsordning som gäller i en specifik organisation och som är en för respektive organisation anpassad variant av den gällande samhälleliga könsordningen. Wahl m.fl. definierar könsordning i organisationer som maktrelationer mellan könen på en strukturell nivå; dessa uttrycks i organisationen via könsstruktur och symboler (Wahl et al., 2001). Könsordningen kunde också ses som en uppsättning värderingar, normer och regler för hur man skall handskas med kön i ifrågavarande organisation. Oftast finns dock denna ordning inte nerskriven utan förekommer enbart i medarbetarnas föreställningar och dessutom på en undermedveten nivå. Könsordningen kan därmed ses som en del av de trossatser som ingår i organisationens kultur som del av dess ideologi (Trice & Beyer, 1992) eller som en del av den sociala ordningen (Berger & Luckmann ([1967], 1998).

I praktiken kunde en könsordning t.ex. omfatta beskrivningar av hur olika kön uppmärksammas i internaliserade beskrivningar av organisationen, i föreställningar om hur kvinnor och män fördelas över olika positioner och nivåer. Man kunde också föreställa sig att könsordningen kunde innefatta beskrivningar av tolkningar av hur "kvinnlighet" och "manlighet" skapas i ifrågavarande organisation. Det finns ofta en dominerande uppfattning om vad som är den "naturliga" arbetsfördelningen vilken starkt påverkar den rådande könsordningen.

Det är dock ytterst sällsynt att företag har en klar uppfattning om hur könsordningen i företaget ser ut.

Joan Acker (1992) anser att könsordningen upprätthåller fyra processer som leder till återskapande av ordningen. Dessa är processer som skapar könsuppdelningar, processer som skapar symboler, föreställningar och medvetenhet som förtydligar och berättigar de befintliga könsuppdelningarna, interaktion mellan individer där könsuppdelningarna befästs i form av underordning och överordning samt individernas eget tankearbete då de medvetet skapar sin förståelse av organisationens könsordning.

Ulla Eriksson (2000) ser till de möjligheter som står till buds för den enskilda individen att påverka konstruktion av kön; att skapa eller återskapa kön. Om man inte gör någon ansträngning att förändra sättet på hur kön konstrueras så återskapas könsordningen. För att skapa nytt eller för att åtminstone i någon mån påverka den dominerande könsordningen måste man agera dvs. protestera eller på annat sätt medvetet agera mot könsordningen. Ett sådant agerande kräver att man inte bara går emot könsordningen utan också emot den kultur som man socialiserats in i och ett sånt beteende ses ofta som störande inom en organisation. Av dessa exempel kan man dra slutsatsen att det inte är lätt att förändra könsordningen i en organisation.

En lokal könsordning är således en viktig del av ett socialt system (eller en kultur) i och med att könsordningen bestämmer hur kön konstrueras i ifrågavarande organisation. Könsordningen är ett delsystem som få eller ingen vet vad det består av, ett system som man socialiserats in i som en del av det rådande regelverket i företaget och ett system som är svårt att förändra av ovannämnda orsaker. Det är ändå inte omöjligt att studera, analysera och kartlägga åtminstone vissa delar av en könsordning och en kartläggning torde vara ett första steg mot den kunskap som man måste ha för att kunna påverka en struktur av detta slag. Medvetenhet behövs som grund för en förändring.

Min definition av begreppet lokal könsordning är ett system som består av regler, värderingar och normer för hur man skall handskas med kön och dessa tar sig uttryck i strukturer och symboler som befäster den rådande samhällsordningens principer diktotomi och hierarki.

3.5.2.3 Den könsneutrala könsordningen

Ett företag kan anses vara summan av de individer som arbetar för det. Dessa individer skapar enligt Berger och Luckmann ([1967], 1998) sin egen sociala verklighet och genom förhandlingar skapas på liknande sätt företagets sociala ordning som grundar sig på delade erfarenheter dvs. på en gemensam historia.

För att upprätthålla denna ordning förutsätts en viss konsensus om hur världen är beskaffad och detta samförstånd möjliggör tolkningsregler som skapar ett system av gemensamma innebörder.

Alla individer som jobbar för ett företag representerar någondera könet. Dessa individer skapar sin egna sociala verklighet där kön förekommer på olika nivåer och som både relationer och processer. Dessa, företagets anställda, har genom förhandlingar skapat en social ordning som grundar sig på delade erfarenheter. Denna sociala ordning stävar i alla deltagande företag i denna undersökning att vara könsneutral med argument som *"kön är inte viktigt"*, *"kön betyder i det här företaget ingenting"*. Könsneutralitet verkar i denna undersökning vara den dominerande strategin när det gäller konstruktion av kön i de berörda företagen.

Könsneutralitet eller könsblindhet är ett fenomen som är vanligt både i praktiken dvs. i företagsvärlden och i företagsekonomisk teori. Hearn och Parkin konstaterar i en artikel 1983 ([1983], i Mills, 1992) att organisationsteori lidit av totalt ointresse för till kön relaterade frågor. Detta trots att både kvinnor och män länge jobbat sida vid sida i företagen. Det manliga har varit norm och såvida man noterat könsskillnader – läs noterat kvinnor – har det varit som föremål för typiska kvinnoproblem och inte som de organisationsproblem det de är frågan om (Czarniawska, 1994b). I bästa fall har kvinnor och män setts som lika, i värsta fall flyttas kvinnor ut i marginalen, som perifera företeelser i organisationer (Mills, 1988) eller ses som invandrare i en manlig kultur (Czarniawska, 1994b).

Att företag framstår som könsneutrala enheter ger en bristfällig och felaktig bild av verkligheten. Observerbara skillnader mellan könen framställs som självklara eller naturliga och leder till att man inom organisationsteorin gör outtalade antaganden om givna och funktionella könsskillnader (Hearn & Parkin, 1983).

Företag är inte könsneutrala konstruktioner, inte ens om det är fråga om företag med representanter för bara ett kön. Också i enkönade miljöer är det andra könet "närvarande i sin frånvaro"; var är kvinnor mera närvarande i sin frånvaro än i den mansdominerade armén? Manlighet behöver kvinnligheten som motsats för att definiera sig själv och vice versa. (Alvesson & Billing, 1997) Kön närvarar på såväl individ- struktur- som symbolnivå, som relationer och processer, och genussystemets huvudprinciper dikotomin och hierarkin syns i form av segregering och hierarkisering i alla företag i denna undersökning. Kvinnor och män hålls åtskilda i olika avdelningar eller uppgifter och det manliga är en dominerande norm.

Könsblindhet dvs. ett förnekande av kön är således inte en icke-konstruktion, en underlåtelse att konstruera kön utan en medveten konstruktion

av det osynliga könet som förmår individen att negligera eller undertrycka könsrelaterade fenomen för att följa reglerna i den sociala ordningen. Den sociala ordningen påbjuder ett återskapande av det rådande systemet där den sociala ordningen omfattande företagets könsordning ingår som vital del. Ett bredare upplagt ifrågasättande skulle kräva nya förhandlingar och upplevs sannolikt som ett hot mot den dominerande kulturen. Likväl har kön en uppsättning innebörder för varje individ, alla individer konstruerar kön och dessa innebörder påverkar och påverkas av företagets kultur.

3.5.3 Företag som könssystem

Företag kan uppfattas som delar av olika övergripande könssystem som t.ex. samhället men också som separata könssystem med egna principer och regelverk. När man lär sig arbetsplatsens kultur lär man sig samtidigt företagets könskod dvs. hur man förutsätts konstruera kön – genom enkulturation och ackulturation ”formas” arbetstagarna att passa in i den aktuella kulturen och kulturen påverkas i sin tur av dem. (Eriksson, 2000)

Könssystemets logikers effekter är synliga också i företagsvärlden; arbetsmarknaden är både horisontellt och vertikalt segregerad. Få yrken attraherar lika många utövare av vardera könet; 80 % av arbetskraften sysselsätts inom enkönade professioner (Kauppinen-Toropainen & Kandolin, 1993). Segregeringen verkställs också då det gäller hierarkiska nivåer i organisationer: maktpositioner innehas huvudsakligen av män. 4% av arbetsplatserna inom toppledningen i Finland innehas av kvinnor, inom mellanledningen är kvinnorna ca 30-35% (ibid.). Vissa forskare har närt förhoppningen om att tiden jobbar för kvinnorna men Ulla Rensner har i sin avhandling (1985) snarare visat hur strukturer som byråkrati och patriarkat samverkar för att skapa och upprätthålla segregering av könen i organisationer.

Hierarkin, den manliga normen, syns förutom som vertikal segregering också i att företagens kulturer domineras av en manlig norm och att ledarskap är könsmärkt som manligt och betecknas av en manlig symbolik (Wahl, 1996). Hierarkin syns också i lönesystemens utformning – kvinnor är genomgående sämre betalda än män. Anna Wahl m.fl. (2001) citerar FN-rapporter då de konstaterar att världens kvinnor utför 66% av allt arbete i världen, erhåller ca 10% av världens totala inkomster och äger mindre än 1% av den totala förmögenheten. I Finland har kvinnor under 1990-talet haft 20-25% lägre lön än män och löneskillnaden mellan könen ökar med högre utbildningsnivå och i högre hierarkiska positioner (Statistikcentralen, 2001, Vartiainen, 2001).

Bland de företag som deltar i denna undersökning kan man konstatera både horisontell segregering och vertikal segregering. Många yrken är enkönade t.ex. sekreterare är i 99% av fallen kvinnor (Kauppinen-Toropainen & Kandolin, 1993) medan höga chefer är till 96% män (ibid). Också på chefsnivå förekommer horisontell segregering; om det finns kvinnliga chefer är dessa troligen chef för personalfunktionen, information eller ekonomi som ofta är organiserade som stabsfunktioner. Dessa ses dessutom som ”kvinnliga områden” dvs. som funktioner där företaget har direkt nytta av det som anses vara specifikt kvinnliga förmågor. Dessa avdelningar anses vara ”lättare” såväl i förhållande till arbetskrav men också i förhållande till makt och påverkan – cheferna för dessa avdelningar är sällan representerade i företagets styrelser.

Den yrkesgrupp som är centrum för min uppmärksamhet dvs. personalchefer och personaldirektörer är en yrkesgrupp som håller på att femininiseras. Också i denna under femininisering varande kategori syns hierarkiseringen; personalcheferna är oftare kvinnor medan personaldirektörerna är oftare män. Och OM en personalchef eller -direktör sitter med i företagets styrelse, vilket inte är vanligt, är det mycket sannolikt att denna person är en man.

3.6 Om social konstruktion av kön i ett institutionellt perspektiv

I den fortsatta texten kommer jag att beskriva min syn på hur kön passar in i institutionell teori. För att klara av detta måste jag först få svar på följande frågor. Hur konstrueras kön i företagen? Påverkar institutionella tryck konstruktion av kön? Finns det en universell könsordning som förmår företag att konstruera kön på liknande sätt? Följande frågeställning blir huruvida och i vilken grad en könsordning kan anta formen av en institutionell isomorfism. I detta avsnitt binder jag ihop dessa begrepp till en helhet – dvs. presenterar den modell som jag kommer att använda som bas för analysen av det material som samlats för denna undersökning.

Institutionalisering definieras som en process där en handling upprepas gång efter annan och småningom får en liknande innebörd för subjektet och för andra inblandade individer (Scott, [1995] 2001). I föregående kapitel har jag visat att konstruktion av kön i organisationer är en process där serier av handlingar upprepas om och om igen och småningom blir så självklara att de uppfattas som givna och ifrågasätts därför inte.

En institution är en elastisk social struktur som kan bestå av symboliska element, sociala aktiviteter och materiella resurser. Acker (1992) beskriver beköning av en organisation och talar om strukturer som kan ses som resultat av

sociala aktiviteter, om symboler, interaktion och mentala processer som alla kan passa in på definitionen av beköning som en institution. Beköning är enligt min uppfattning konstruktion av kön i organisationer på ett ”synligt” sätt dvs. det är frågan om att lyfta fram konstruktion av kön på en medveten nivå. Ute i företagen är det oftast frågan om konstruktion av osynligt kön men jag utgår ifrån att också osynligt kön är en aktiv komponent i processen.

Tidigare i detta kapitel har jag definierat kön som relationer och som processer och konstaterat att kön kan finnas på olika nivåer. Kön kan i alla dessa deldefinitioner ses som en riktgivande metastruktur i den västerländska kultursfären, som ett överskuggande kategorisystem som hjälper oss att hantera vår verklighet.

Kön kan också ses som en institution som motstår förändringar väl och som förmedlas från en generation till en annan för att upprätthållas och återskapas. Kön som institution kan sägas bestå av kulturellt-kognitiva, normativa och regulativa element som tillsammans med åtföljande aktiviteter och resurser erbjuder stabilitet och innebörd i det sociala livet. Symboliska system, relationella system och rutiner och artefakter bär institutionen kön vidare. Kön som institution är verksam på många olika nivåer – från världen som helhet till relationer mellan enskilda personer. (Scott, [1995] 2001)

Men kön kan också vara icke-institutionaliserat - en individuell upplevelse, en uppfattning som inte följer gamla mönster, en föränderlig, flyktig erinran.

Studiens modell

Målet med detta arbete är att beskriva hur kön konstrueras i organisationer och studera hur institutionella tryck påverkar denna process. Finns det en isomorf könsordning som styr denna process?

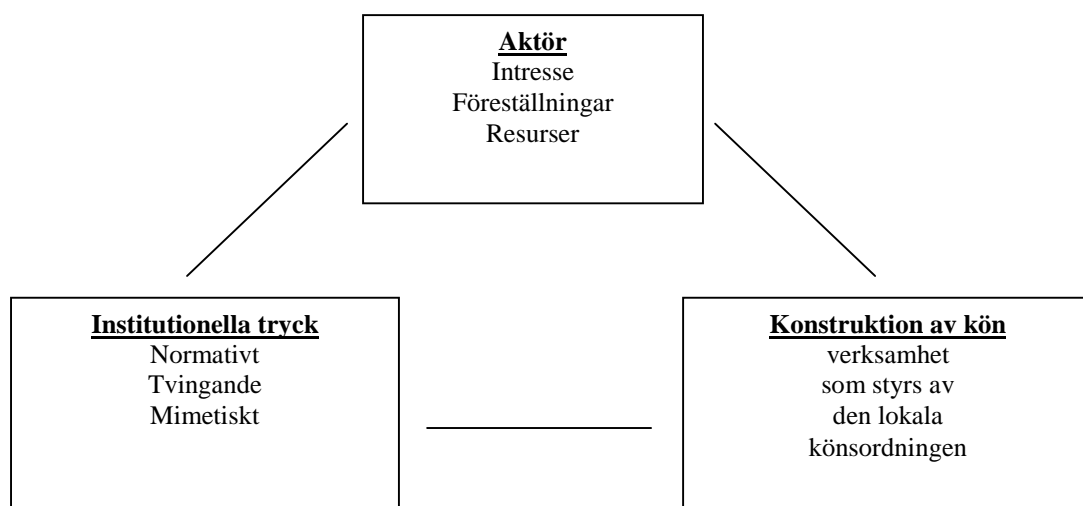
Institutionella tryck kan ta sig uttryck i tvingande, normativa och mimetiska tryck som alla kan påverka individerna i företagen då de konstruerar kön. Tvingande institutionellt tryck operationaliseras här som jämställdhetslagen, normativt institutionellt tryck som påverkan från personalledarnas professionella organisation Henry r.y. och mimetiskt tryck som två motsatta alternativ; diversitetsmodellen och den könsneutrala modellen.

För att ta reda på hur kön konstrueras har jag valt att närma mig mina informanter med målsättningen att studera dessas intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön. Modellen för hur kön konstrueras i respektive företag, dvs. den lokala könsordningen, antas bli framförhandlad i interaktioner mellan individer. Förhandlingarna om denna lokala könsordning

påverkas av många faktorer - bl.a. av den dominerande könsordningen på samhällelig nivå men också hur andra liknande företag är organiserade i detta avseende inverkar enligt institutionell teori på denna process.

Modellen som jag kommer att använda mig av i analysen kunde beskrivas i följande form med forskningsfrågan som centrum och lämpliga teoriöar runtom:

Varför konstrueras kön på liknande sätt i olika organisationer?



Figur 7 Studiens modell

De centrala delarna i denna undersökning blir således informanternas, de sociala aktörernas upplevelser av konstruktion av kön som styrs av den lokala könsordningen i respektive organisation, samt hur olika former av institutionellt tryck påverkar denna process.

3.7 Sammandrag

Kapitel tre är indelat i fem huvuddelar. Den första delen inleds med en beskrivning av kontaktytorna mellan de vetenskapsområden som berörs i detta arbete dvs. organisationsteori och könsteori för att skapa en bakgrund till den följande diskussionen. I fortsättningen följer kapitlets indelning den uppställning som forskningsfrågan ger antydningar om: ”hur påverkar institutionella tryck sociala aktörers konstruktion av kön?” dvs. institutionell teori med betoning på institutionella tryck, sociala aktörer samt konstruktion av kön.

I del två behandlas företagsekonomi och dess anknytning till institutionell teori. Jag presenterar här också de specifika neoinstitutionella begrepp som jag

valt att använda mig av i detta arbete dvs. institutionella tryck i form av tvingande institutionellt tryck, normativt institutionellt tryck och mimetiskt institutionellt tryck.

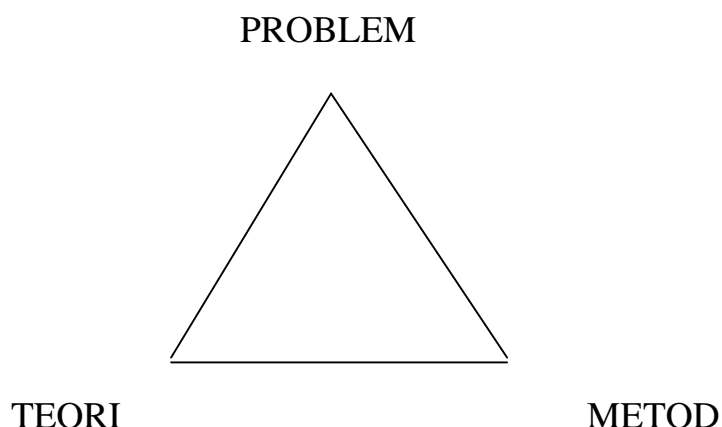
Del tre handlar om sociala aktörer och hur jag har tänkt mig att komma dem in på livet. Sociala aktörer och deras intresse för konstruktion av kön kommer att analyseras utgående från variablerna intresse, föreställningar och resurser.

Den fjärde delen handlar om kön. Här diskuteras och definieras viktiga begrepp i den fortsatta behandlingen. Jag presenterar vad jag avser med social konstruktion av kön och könsordning och hur dessa processer och strukturer kan skönjas i organisationer.

I den sista delen knyts alla dessa tidigare uppräknade delar ihop och åskådliggörs med en figur som presenteras som studiens modell.

4 METOD

Detta kapitel skall handla om den metod jag använt för att göra denna undersökning men också beskriva de ställningstaganden och avgränsningar som jag gjort innan jag inlett själva analysarbetet. För att strukturera upp mitt arbete har jag använt mig av en triangel som skal för de viktigaste delarna i basen för detta forskningsprojekt; problem, teori och metod. Denna figur har mina forskarkolleger lekfullt döpt till Nötskalet och kan åskådliggöras på följande sätt:



Figur 8 Nötskalet

I kapitel 1 har jag utförligt diskuterat problemet. De teorier som utgör referensramen för detta arbete har jag behandlat i kapitel 3. Nu står metoden i tur och detta kapitel skall sålunda ge en presentation av använda perspektiv, synsätt och metoder.

Jag har valt att indela detta kapitel i fyra delar. I den första delen som jag enligt Bryman (2002) valt att kalla strategier behandlar jag först kort hur utvecklingen i arbetsprocessen framskridit varefter jag presenterar de positioner som jag valt. I del två presenterar jag undersökningens design genom att först diskutera alternativa metoder för att sen övergå till att presentera hur undersökningen gjorts. I den tredje delen diskuterar jag trovärdigheten i detta arbete varefter jag i del 4 ger en kort presentation av alla deltagande informanter. Kapitlet avslutas med ett sammandrag.

4.1 Strategier

Jag kommer att inleda detta avsnitt med att ge en kort återblick på hur det hela började dvs. en bakgrund till detta forskningsprojekt som också kan fungera som en förklaring till varför jag senare gjort vissa strategiska val. I den andra delen av detta avsnitt kommer jag att presentera de positioner som jag representerar i termer av epistemologisk och ontologisk status samt val av forskningsstrategi.

4.1.1 En intuitiv utveckling

Mitt intresse för detta ämne vaknade 1996 då jag deltog i flere kurser i kvinnovetenskap och ”kvinnoekonomi”. Via till ämnet relaterade projekt inom mina studier i företagsekonomi och pedagogik har jag under år 1997-98 fördjupat mej i detta ämnesområde. Som ett explicit utformat avhandlingsprojekt startade jag denna forskning under 1997 och jag har arbetat med datainsamling 98-99.

Jag har således kört i gång denna undersökning utgående från ett intresse för hur kön påverkar vardagen i organisationer – enligt vilka principer kön konstrueras i organisationers vardag. För att få en bild av situationen i olika företag bestämde jag mej för att gå ut i olika företag och intervjuar de personer som jag antog vet mest om dessa frågor – dvs. personalledarna.

Av egen praktisk erfarenhet från tidigare undersökningar visste jag att man i allmänhet anser att kön inte finns, inte syns eller bara annars inte är någonting viktigt i organisationer. (Schauman 1998a, 1998b, 1998c) Likväl sysselsätter de flesta organisationer individer av mer än ett kön. Trots detta anses kön som fenomen inte vara relevant i organisationers verksamhet. Genom att ignorera kön tror många organisation att man undviker könsrelaterade problem. Genom att ignorera ojämlikhet tror man sig vara jämställd.

Ändå förekommer det många uttryck för könsrelaterade problem i organisationer; vertikal och horisontell segregering, hierarkisering, löneskillnader och andra former av diskriminering. Fortfarande är det ofta kvinnorna som representerar den förfördelade parten i organisationen. Om det förekommer könsrelaterade problem i en organisation tolkas svårigheterna ofta som typiska kvinnoproblem – inte som organisatoriska problem. Genom att kön som kategori ignoreras förlorar man också alla de resurser man kunde förfoga över genom att notera kön och aktivt använda sig av denna resurs i utvecklingen av organisationer.

Ett av mina grundantaganden har varit att om huvuddiskursen är könsblindhet borde i alla fall personalchefen eller personaldirektören i något

skede ha konfronterats med frågor som gäller kön och kunna bidra med information om hur kön konstrueras. Detta antagande har visat sig vara riktigt och jag har fått många indikationer på att kön finns, aktivt inverkar på organisationer och organiserar handling i organisationers vardag – och det långt utöver personalledarens verksamhetsfält. Undermedvetna aktionsmönster styr en ständigt pågående konstruktion av kön i återskapande banor.

Det var egentligen meningen att denna undersökning enbart skulle vara en pilotundersökning för att annat betydligt större projekt. Min målsättning var att välja en yrkesgrupp som vet möjligast mycket om kön i organisationer och sätta mig ner och prata med dem och få dem att berätta så mycket som möjligt om detta ämne. Med den motiveringen valde jag personalchefer och därefter började jag ringa runt och boka in intervjuer. Jag hade kommit i kontakt med en grupp kvinnliga personalledare genom en av mina forskarkolleger som själv var medlem i gruppen. Efter att jag besökt ett av gruppens möten och berättat om mitt projekt ville majoriteten av medlemmarna gärna delta i min undersökning.

Efter att ha gjort några få intervjuer insåg jag att detta material blir mycket intressant men jag insåg också att jag får en ensidig bild av situationen om jag intervjuar bara kvinnor. Följande steg blev att utöka informantskaran med flera kvinnor i olika åldrar och med olika utbildning men att också locka med manliga informanter. Majoriteten av alla tillfrågade har ställt upp - en kvinna och en man har tackat nej till deltagande.

4.1.2 Valda positioner

I detta avsnitt skall jag diskutera de positioner jag valt under forskningsprocessen och beskriva bakgrunden till mina val av diverse vetenskapsteoretiska perspektiv. Som av ovanstående text fram går har denna undersökning startat i ett ex tempore format och som en rent induktiv studie.

4.1.2.1 Om forskningsstrategier

Detta arbete är en explorativ undersökning med kvalitativ ansats inom ett område där det gjorts få tidigare studier. En kvalitativ ansats var ett logiskt val för denna undersökning. För att erhålla intressanta resultat i en sådan här undersökning med denna typ av intresseområde krävs att man kommer informanterna nära in på livet vilket inte är möjligt med kvantitativa metoder som närmast är inriktade på att mäta förekomst eller frekvens (Eneroth, 1994). Målsättningen med detta

arbetet är att beskriva hur en samling individer konstruerar kön. En av mina teser har varit att för att nå goda resultat måste jag skapa en intervjusituation där informanten känner sig trygg och ohotad – bara om dessa förutsättningar är tillgodosedda kan informanten öppna sig (Acker, Van Houten & Esseveld, 1994).

Det var ursprungligen frågan om en rent induktiv undersökning – som småningom kantrat mot abduktion. Det är således en empirnära studie som utgår från empiri, söker empiriska regelbundenheter, ytstrukturer, men eventuellt också gör dykningar i djupstrukturer för att sedan återvända till empirin. (Alvesson & Sköldberg, 1994) Att jag ursprungligen såg denna studie som en förstudie för ett annat forskningsprojekt var en orsak till att jag valde den induktiva vägen. Deduktion hade kanske varit både en snabbare och mera strukturerad väg men med ett deduktivt närmelsesätt hade jag inte studerat detta ämnesområde som jag beskriver i detta arbete – det är empirin som lett mig till den punkt där jag befinner mig idag.

Induktion har både fördelar och nackdelar. Induktion utgår ifrån en samling enskilda fall som kännetecknas av vissa samband som forskaren anser vara på något sätt generellt giltiga vilket i sig innebär ”..ett riskfyllt språng från en samling enskildheter till en allmän sanning.” (Alvesson & Sköldberg, 1994 s. 41) Risken finns att den underliggande strukturen inte noteras utan man koncentrerar sig på mekaniska yttre samband. En annan svaghet med induktion är att den kan inte generera teori utan enbart empiriska summeringar.

Bland fördelarna kunde nämnas den öppenhet som forskaren har då man går ut på fältet för att bekanta sig med ett nytt forskningsområde via empiri. Om man utvecklar ett induktivt synsätt mot abduktion kunde en nackdel nämnas dvs. problemet att i efterhand applicera en vald teoretisk referensram på ett spänstigt material utan att förlora intressant information. Likväl har en abduktiv ansats också många fördelar - bl.a. möjligheten att späda på den teoretiska kunskapen under analysens gång. Den teoretiska basen som jag hade när jag drog igång denna undersökning bestod av en del klassisk organisationsteori och en del klassisk könsteori. Min abduktiva spiral mellan empiri och teori har möjliggjort att teoridelen utökats med nyinstitutionell teori och med teorier om kön som social konstruktion vilka vardera haft avgörande inflytande på arbetets kvalitet.

4.1.2.2 Om perspektiv på vetenskap och kunskapssyn

Mary Jo Hatch (2000) delar upp organisationsteorins teoretiska fält i 4 huvudsakliga perspektiv som hon benämner det klassiska perspektivet, det modernistiska perspektivet, det symboliskt tolkande perspektivet och det

postmoderna perspektivet. Av dessa är det främst de tre senast nämnda som aktivt används av forskare idag. Största delen av det organisationsteoretiska material som finns idag är förmodligen baserat på en modernistisk vetenskapssyn som kan anses ha blivit populärt i mitten av 1900-talet. Den modell om organisationer som öppna system som jag presenterar i början av kapitel 3 är en typisk modernistisk konstruktion.

Det symboliskt tolkande perspektivet slog igenom på 1980-talet och har vunnit mark speciellt under 1990-talet också om vissa för perspektivet grundläggande verk publicerats tidigare (t.ex. Berger & Luckmann, 1967). Det postmoderna perspektivet har vunnit anhängare under 1990-talet men det har förekommit enstaka postmodernister också därefter.

Utgående från dessa fyra perspektiv indelar Hatch (2000) dem i två epistemologiska huvudgrupper där de klassiska och de modernistiska perspektiven representerar en objektivistisk kunskapssyn (dvs. synsättet att världen existerar oberoende av människans kunskap om den) medan det symboliskt tolkande perspektivet och det postmoderna perspektivet baseras på en subjektivistisk kunskapssyn (dvs. att världen existerar via betraktarens kunskap om den).

Jag vill i detta skede påpeka att andra författare har andra indelningar. Bryman t.ex. (2002) indelar sin ontologiska typologi i två huvudläger - objektivism och konstruktionism medan han benämner sina epistemologiska poler positivism och tolkningsperspektiv. Det är ändå närmast fråga om skillnader i vokabulär.

Jag har valt att utgå ifrån Hatch terminologi och det perspektiv som närmast beskriver mitt sätt att se på min omvärld är det symboliskt tolkande perspektivet som utgår ifrån en syn på verkligheten som socialt konstruerad. Utgångspunkten för detta arbete är således att verkligheten är socialt konstruerad som Berger och Luckmann (1967) formulerar det. Detta synsätt utgår ifrån att den sociala ordningen skapas genom förhandlingar mellan individer men delvis också genom att man har gemensamma underförstådda uppfattningar som härstammar från en gemensam kultur, historia och från gemensamma erfarenheter. Världen hålls samman tack vare en konsensus om hur världen är beskaffad.

Den subjektivistiska kunskapssynen är en naturlig konsekvens av ett symboliskt tolkande perspektiv. Den utgår ifrån att all den kunskap vi har om världen filtreras genom betraktaren och påverkas därför av kulturella, sociala och kognitiva faktorer. En person med subjektivistisk kunskapssyn ser kunskapen som relativ i förhållande till det kunskapsproducerande subjektet - kunskap kan

bara skapas och förstås av de individer som är direkt inblandade i processen. (Hatch, 2000)

När det gäller en analys av konstruktion av kön utgående från ett symboliskt tolkande perspektiv så kan denna syn formuleras med hjälp av ett citat från Simone de Beauvoirs banbrytande "Det andra könet" där författaren konstaterar att "man föds inte till kvinna, man blir det". Genom att utsättas för enkulturation och ackulturation formas den enskilde individen - såväl kvinnor som män - till att anta en viss könsidentitet (Ericksson, 2000). Som jag tidigare (i kapitel 3) konstaterat innebär detta synsätt ett visst löfte om möjlighet att förändra premisserna som gäller konstruktion av kön. Denna process är dock inte något som man lättvindigt kan företa sig då ett förändrat sätt att konstruera kön kräver konsensus i den miljö som berörs. Detta synsätt kan påminna om en objektiv uppfattning men uppfattningen av verkligheten är inte objektiv utan objektifierad dvs. "*den är konstruerad så att den verkar vara objektiv*" (Hatch, 2000, s. 62).

4.1.2.3 Om social konstruktionism

Social konstruktionism är en av de många forskningsansatser som kan sorteras in under det symboliskt tolkande perspektivet på vetenskap. Denna ansats utgår ifrån att vi konstruerar alla aspekter av vår verklighet - som t.ex. innebörden i begreppen manlighet, kvinnlighet, pengar, familj, intelligens - i ett socialt samspel. Innebörden i dessa begrepp är alltså inte objektivt givna utan någonting vi skapar i samröre med andra individer. (Sandberg, 1999)

De forskare som utgår från denna ansats är ingen homogen samling utan det finns många olika former av social konstruktionism. I dethär arbetet utgår jag ifrån den typ av social konstruktionism som Berger & Luckmann (1967) avser i sitt verk om social konstruktion. I detta sammanhang kan nämnas att också nyinstitutionell teori och delar av den könsteori som jag behandlar i kapitel 3 räknas som varianter av social konstruktionism. (Sandberg, 1999)

Det finns vissa gemensamma drag som återkommer inom de flesta varianter av social konstruktionism. Dessa är ett avståndstagande från de tidigare förhärskande forskningsansatsernas grundantaganden som är en dualistisk verklighetssyn (dvs. man antar att individ och verklighet existerar oberoende av varandra), en objektivistisk kunskapssyn (man antar att verkligheten existerar oberoende av vårt mänskliga medvetande), en individualistisk kunskapssyn (som utgår ifrån att individen är skaparen och bäraren av kunskap om verkligheten)

samt synen på språket som en representation av verkligheten (dvs. man antar att språket speglar verkligheten på ett objektivt sätt).

Bland de viktigaste punkterna i den typ av social konstruktionism som jag utgår ifrån i detta arbete är idén om världen som yttersta grund för all mänsklig aktivitet. Individen är oupplösligt förbunden med världen genom sin erfarenhet av den. Individen handlar genom sina erfarenheter av världen - på så sätt utvecklar man känslor och bedömer vad som är rätt eller fel, bra eller dåligt. (Sandberg, 1999)

En annan viktig princip är att se subjektiv och objektiv verklighet som en dialektisk helhet. Berger och Luckmann (1967) konstaterar att i människors sociala konstruktioner av verkligheten finns det en dialektisk process mellan den subjektiva och objektiva verkligheten som de beskriver med begreppen externalisering, objektivering och internalisering. Externalisering innebär att människor skapar sin verklighet genom att tala, skriva, jobba, äta osv.. Objektivering innebär att individer upplever sina handlingar som objektiva och oberoende av dem själva som subjekt. Med internalisering avses den socialisationsprocess som gör människor delaktiga i den verklighet som de själva skapat. Det bör här påpekas att dessa tre processer inte är separerade utan sker samtidigt.

Grundprincipen för social konstruktion är samtidigt deltagande i den sociala dialektiken mellan subjektiv och objektiv verklighet. I praktiken är sättet som individen blir en del av denna dialektik ändå ofta sekventiellt. Genom socialisering internaliserar individerna samhället som objektiv verklighet. Primärsocialisering, som är det första steget, innebär internalisering av de mest grundläggande konstruktionerna i samhället som språk och uppfattningar om t.ex. vad innebär "pappa", "mamma" eller "kön". Sekundärsocialisering är alla de socialiseringsprocesser som följer på primärsocialisationen där individen internaliserar andra centrala funktioner i omgivningen som t.ex. yrke, pengar, bank, myndigheter osv. (Sandberg, 1999).

Av detta kan man dra slutsatsen att individens förståelse av verkligheten inte i första hand är ett resultat av dennas egna tolkning utan ett resultat av den process där individer internaliserar en socialt konstruerad verklighet där andra lever och handlar. Det är skäl att påpeka att det alltid finns mera objektiv verklighet än subjektiv tillgänglig vilket leder till att processen med att konstruera verkligheten inte är vare sig harmonisk eller symmetrisk. (Sandberg, 1999, Berger & Luckmann, 1967)

Språket spelar en avgörande roll i vår sociala konstruktion av verkligheten - man kan säga att språket har flere roller (Berger & Luckmann, 1967, Giddens, 1984, Sandberg, 1999): Språket gör erfarenheter objektiva genom att kategorisera

och organisera dem i meningsfulla helheter. Språket fungerar också som tolkningsram för verkligheten eftersom erfarenheter objektiveras genom språket. Språket fungerar också som förvaringsplats för samlad erfarenhet pga. objektiveringen av erfarenheter. Språket är också det viktigaste mediet som överför samlad erfarenhet från en mänska till en annan och från en generation till en annan dvs. mellan subjektiv och objektiv verklighet.

Även om man antar att individer konstruerar sin verklighet genom sociala aktiviteter innebär det inte att människor hela tiden är sysselsatta med att skapa nya verkligheter. Största delen av individers konstruerande är i realiteten återskapande (Sandberg, 1999). Så länge som vi gör det som vi förväntas göra i en viss kultur och vid en viss historisk tidpunkt så reproducerar vi den rådande sociala ordningen. Om vi avviker från det förväntade tolkas det som osanning. Återskapande går av sig självt medan det är ett utdraget projekt att göra förändringar i hur man skapar den sociala verkligheten. Detta beror på att det är så svårt för oss att inse att vi själva som skapat vår värld (Höök, 2001).

Bara genom reflektion kan människor upptäcka att samhället är socialt konstruerat i stället för naturgivet. Ett nytt sätt att konstruera världen förutsätter medvetenhet och kunskap - i annat fall fortsätter återskapandet av den sociala ordningen i nuvarande tappning.

4.1.2.4 Med feministisk ansats?

Jag vill i detta sammanhang poängtera att detta arbete är en studie med en feministisk forskningsansats. Det finns många olika åsikter om hur man borde definiera feminism men många forskare är ense om att feministisk teori engagerar sig i underordningen av kvinnor med målet att få ett slut på den. (Alvesson & Billing, 1997) Även om detta arbete inte uttryckligen är ett arbete inom genren "kvinnoforskning" så är ändå den hierarkiserade könsordningen som leder till underordnande av kvinnor i organisationer ett underliggande motiv till att denna undersökning över huvudtaget kommit till.

I feministisk forskning är det centralt att betydelser av kön beskrivs, tolkas och problematiseras. (Flax, 1990, Wahl et al, 2001). Denna typ av forskning har således såväl en empirisk som en teoretisk dimension.

Traditionellt indelar man feministisk forskning i tre huvudsakliga perspektiv (Harding, 1986, Alvesson & Billing, 1997). Dessa kan i viss mån sägas vara nämnda i kronologisk ordning eftersom de uppstått i den ordning den nämns nedan men de har inte ersatt varandra utan det finns fortfarande exempel på alla dessa riktningar inom forskningen.

Feministisk empirism som i Alvessons och Billings tappning benämns *kön som variabel* kunde beskrivas som en form av könsmedveten positivism. Man kritiserar den traditionella vetenskapen för androcentrism och sexistisk bias som lett till att den utesluter kvinnor och har som sin målsättning att befria forskningen från androcentriska fördomar och ersätta den bristfälliga vetenskapen med en fullständigare vetenskap – med kvinnor (Harding, 1986). Denna forskningsinriktning kallas i vissa situationer för liberalfeminism och vissa forskare ifrågasätter huruvida denna riktning är berättigad till att kallas feminism (Höök, 2001).

Den andra riktningen inom feministisk forskning är ståndpunktsfeminismen som bygger på att det finns en skillnad mellan könen som gör att kvinnor kan framföra en mera djupgående kritik av existerande vetenskap än män och utveckla en annorlunda vetenskaplig praktik. Man studerar olika fenomen ur ett kvinnoperspektiv eller från en kvinnlig ståndpunkt. Inom detta perspektiv huserar olika typer av feminism; socialistisk feminism, marxistisk feminism och radikalfeminism. Ståndpunktsfeminismen har beskyllts för essentialism, determinism, reduktionism och objektivism (Harding 1990, 1991).

Den postmoderna feminismen och den poststrukturalistiska feminismen står nära varandra och uppfattas som det tredje synsättet och det kännetecknas av en skepticism gentemot generella anspråk på existens, rationalitet, vetenskap, språk och det egna subjektet (Harding, 1986, Alvesson & Sköldberg, 1997). Kön anses vara begränsade sociala och språkliga konstruktioner som skapas tillsammans med och i förhållande till varandra.

Många forskare anser att ståndpunktsperspektivet och den postmoderna feminismen står i någon slags beroendeförhållande till varandra. Förenklat kan man anse att ståndpunktssynsättet problematiserar mäns dominerande roll medan det postmoderna synsättet problematiserar kön och könsordningen som sådan. Dessa ansatser kritiserar varandra men är samtidigt ömsesidigt beroende av varandra; av varandras texter. Utan ståndpunktsfeministiska tolkningar skulle t.ex. de postmodernistiska feministerna inte ha något att dekonstruera (Höök, 2001).

Under de år som jag hållit på med detta forskningsprojekt har min feministiska syn förändrats från att från början närmast varit liberalfeministisk till att anta en allt mera radikal inriktning. I dagens läge vill jag dock inte längre räkna mig som ståndpunktfeminist utan jag har rört mig mera i en konstruktionistisk riktning också i dessa frågeställningar. Dock känner jag mig inte heller som fullständigt hemma i den postmoderna tankefållan. Alvesson och Billing (1997) diskuterar dessa feministiska perspektiv och förespråkar ett

genusperspektiv framom dessa traditionella feministiska ansatser. Ett genusperspektiv är öppnare gentemot andra förtryckta – detta perspektiv betonar inte det kvinnliga så mycket utan lyfter fram ett alternativ som ger ett vidare spektrum.

4.1.2.5 Om stilistiska val

Att skriva är centralt i en forskares vardag. Skrivandet bör följa den rådande vetenskapliga konventionen för att anses tillförlitligt. Genom att läsa andras texter och genom handledares och opponenterers kommentarer på den egna texten lär man sig de rådande normerna för att presentera sin forskning på ett vetenskapligt godtagbart sätt (Sköldberg & Salzer-Mörling, 2002).

Det finns disciplinära variationer i den vetenskapliga retoriken men till syvende och sist handlar skrivandet om att med olika litterära konstgrepp skapa trovärdighet och legitimitet. En extremt akademisk skrivstil odlas ofta i sammanhang där skriften skall vara neutral, objektiv och verka nästan orörd av mänskohand. Den opersonliga vetenskapen talar genom passiva satser och framställer fakta som naturliga storheter; produktionen av kunskap förvandlas till förmedling av den av naturen givna sanningen (ibid.).

Ett arbete som detta med en konstruktionistisk ansats kan inte ha som mål att presentera en av naturen given sanning eftersom ett av grundantagandena i detta synsätt är att det inte finns någon enhetlig allmän sanning då varje individ skapar sin egen verklighet (Berger & Luckmann, 1967). Ett symboliskt tolkande perspektiv på vetenskap baseras på en subjektivistisk kunskapssyn (Hatch, 2000) vilket utesluter anspråk på objektivitet och krav på en neutral text.

Texten och de ord den består av skapar en barriär mot omvärlden. Akademiska texter anklagas ibland för att bestå av vetenskaplig jargong och "mumbo jumbo": det kan vara svårt för en icke invigd att förstå en vetenskaplig rapport. Försök att skriva enklare text kan å andra sidan leda till att arbetet klassas som populärvetenskap vilket kan leda till att arbetets vetenskapliga värde ifrågasätts (Sköldberg & Salzer-Mörling, 2002).

I detta arbete har jag haft som min målsättning att skriva en levande text. Likväl har jag samtidigt haft som mål att skriva in detta arbete i en tradition av organisationsforskning och kön – utan att ge avkall på vetenskaplig stringens. I denna text har mitt jag en central roll. Det är jag som låtit min intuition leda mig till att designa denna undersökning på föreliggande sätt, jag har formulerat mitt syfte och mina forskningsfrågor, valt metoder, bestämt urval och utfört materialinsamling. Därefter har jag bearbetat materialet, analyserat det och

rapporterar här mina resultat i denna form. Att låta mitt jag synas i texten är också ett medvetet val: det är jag som skriver detta – inte "författaren" eller "vi". Jag ser forskaren som forskningsinstrumentet nummer ett och tar, liksom Gummesson, mig vid behov friheten att använda mig själv och mina erfarenheter som material i min forskning (Gummesson, 2001).

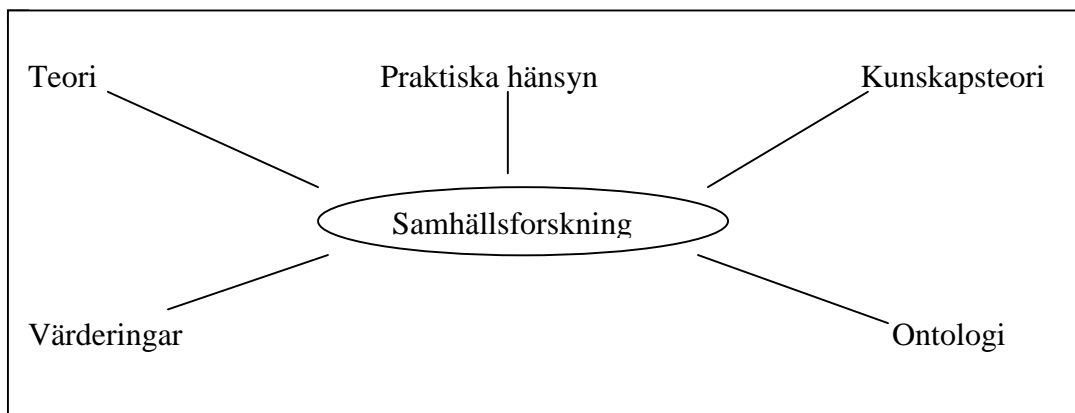
I återgivningen av vad mina informanter säger har jag dock valt att vara trogen deras egna utsagor och återger således talspråk som i vissa sammanhang kan vara lite ostrukturerat eftersom speciellt vissa informanternas tankar har en tendens att vandra. Jag har strävat efter att låta citaten frodas – med detta begrepp avser jag att jag i mån av möjlighet (och utrymme) har låtit citaten stå opputsade vilket kan leda till att det i ett citat kan finnas någon notering som inte direkt har med det aktuella ämnet att göra men som belyser situationen.

4.2 Design

I detta avsnitt kommer jag att diskutera design av undersökningen. Jag börjar med att fundera över vilka metoder jag kunde ha använt mig av i detta arbete och övergår sedan till att presentera den design jag använt mig av i denna undersökning.

4.2.1 Mot en metod

Bryman (2002) tar i sin bok upp olika faktorer som påverkar hur samhällsvetenskaplig forskning utförs. Han synsätt kan åskådliggöras med följande figur:



Figur 9 Faktorer som påverkar samhällsekonomisk forskning (Bryman, 2002, s. 36)

Jag har i detta arbete valt att utgå ifrån denna figur när jag resonerar mig fram mot den metod som jag använt mig av i detta arbete. Jag utgår således ifrån att min världssyn och kunskapssyn påverkar val av metod, likaså påverkar den teori som jag använder mig av i detta arbete liksom också värderingar och praktiska hänsyn.

I föregående kapitel har jag redogjort för hur jag ser på världen och hur jag ser på kunskap samt kort noterat att de teorier jag använt noteras som delar av det valda vetenskapliga perspektivet. I beskrivningen av hur undersökning utförts beskrivs en del av mina värderingar och en hel del praktiska hänsyn.

Under processens lopp har jag funderat på olika metoder för detta projekt - bl.a. har jag i tidiga projektrapporter nämnt grundad teori som en möjlig väg att ta. Också olika hermeneutiska alternativ skulle passa in på detta närmelsesätt så det i detta fall definitivt är fråga om en tolkande studie. Den tolkande vetenskapstraditionen rymmer flera inriktningar som delvis kan vara ganska olika vilket kan få olika konsekvenser på val av metod (Sandberg 1999).

Hatch (2000) fortsätter med sin handfasta linje och konstaterar att man med ett symboliskt tolkande perspektiv och subjektivistisk kunskapssyn hamnar bland de symboliskt tolkande forskningsmetoderna som ofta innebär etnografiska tekniker som t.ex. deltagande observation och etnografiska intervjuer vilka leder fram till narrativa beskrivningar och fallanalyser.

Alvesson och Sköldberg (1994) förordar en metodologisk eklekticism. De anser att forskaren måste vara förankrad i fyra olika metodologiska inriktningar; empirinära metod som bidrar med systematik och teknik, hermeneutik som lyfter fram tolkningens primat, kritisk teori som medvetandegör oss på forskningens politiska och ideologiska dimensioner samt postmodernism som bidrar med krav på reflektion över forskarens representations- och auktoritetsproblem.

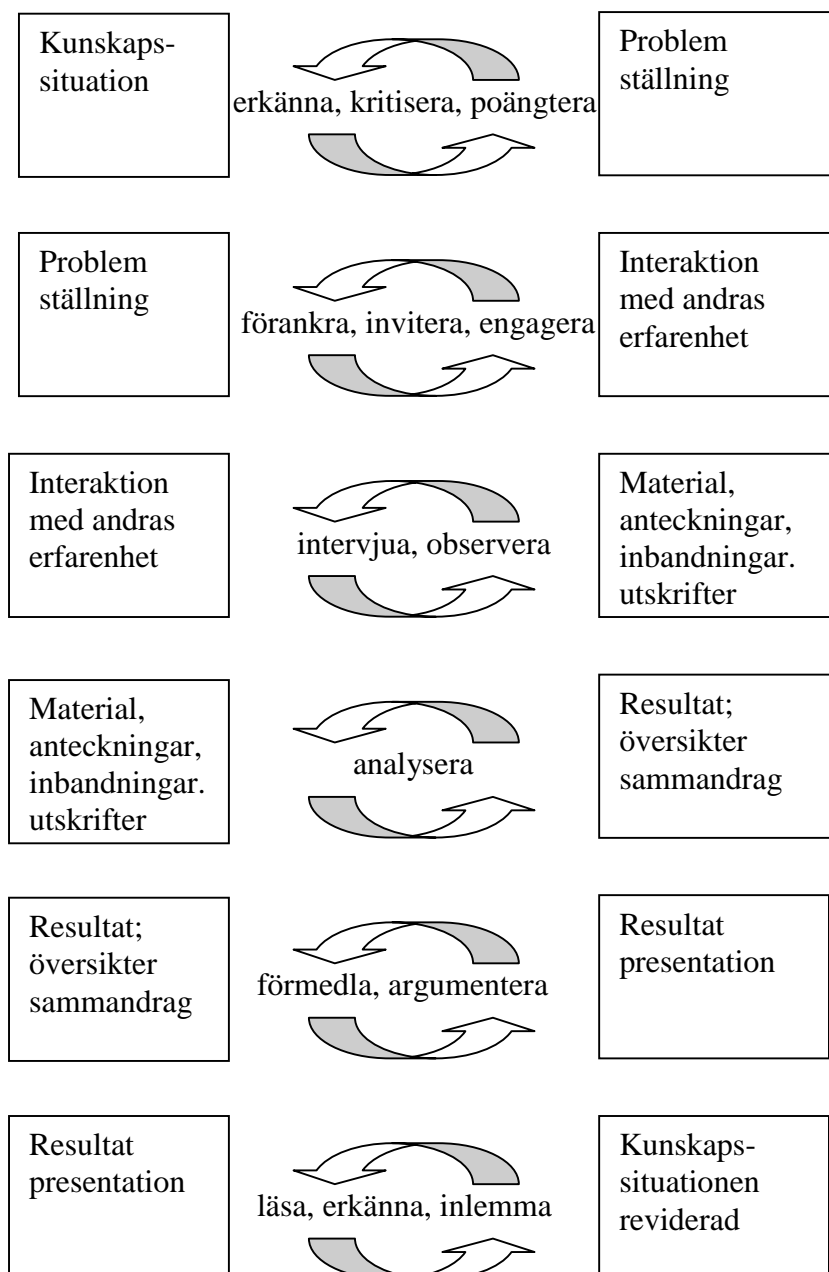
Fenomenet ”kön” har ändå gett upphov till en helt egen forskningsinriktning som har vissa särdrag och som också har sina egna metoder.

4.2.1.1. Kön och tolkning

Hanne Haavind har redigerat en antologi med namnet ”Kön och tolkning” (Haavind, 2000) och därifrån har jag valt Hanne Haavinds beskrivning av en tolkande metodologisk process ”Fortolkende metode som trinn i bevegelse” som jag för enkelhetens skull kallar tolkningsspiralen.

Utgående från en viss kunskapssituation som man erkänner, kritiserar eller väljer något att poängtera så skapar man sin egen problemställning. Denna

förankras i empirin genom att invitera eller engagera andra till en interaktion med andras erfarenheter, (dvs. intervjuer). I detta sammanhang utförs intervjuer och/eller observationer som ger upphov till material, i detta fall intervjutext och observationsprotokoll. Materialet analyseras och resultatet presenteras som översikter och sammandrag. Man förmedlar sina resultat vidare och argumenterar för deras riktighet i olika typer presentationer som läses, erkänns och inlemmas och kunskapssituationen har därmed blivit reviderad.

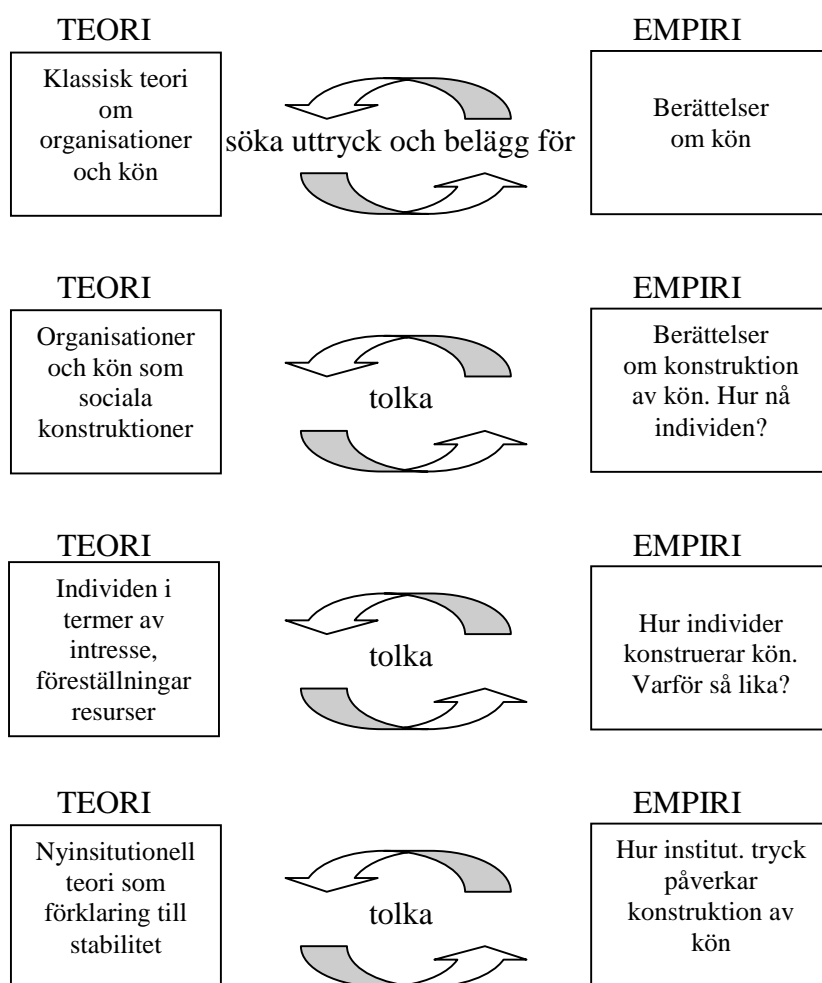


Figur 10 Schematisk framställning av en metodologisk process (Haavind, 2000 s. 29).

Denna spiral beskriver de olika skedena i denna forskningsprocess som en serie transformationer – från den ena språkliga framställningen till den andra som formuleras med språket som redskap. Pilarna på respektive nivå beskriver ett resonerande mellan framställningarna som avslutas med någon form av beslut när konsensus uppnåtts och dessa beslut driver processen vidare.

Jag uppfattar denna spiral som en form av deduktivt resonemang och hänvisar till den diskussion som jag förde i början av detta kapitel där jag konstaterade att denna undersökning tagit sig formatet av en abduktiv process. Andemeningen i detta resonemang instämmer jag i men figuren beskriver inte den process som jag följt i detta arbete. I följande stycke presenterar jag en liknande figur "Den abduktiva tolkningsspiralen" som jag utvecklat på basen av denna ovanstående tolkningsspiral.

Denna figur åskådliggör mina pendlingar mellan teori och empiri - dvs. den väg jag gått för att nå mitt mål.



Figur 11 Den abduktiva tolkningsspiralen

Målet med en undersökning av denna typ är således att bidra till förståelse för ett fenomen eller en verksamhet genom tolkning.

4.2.2 Utförande

I detta avsnitt skall jag redogöra för hur jag gått tillväga för att skapa materialet, hur jag tolkat det och hur jag återskapat det. Som skapande av material uppfattar jag hur jag planerat och genomfört min undersökning och. Tolkande av materialet är bearbetningen dvs. hur jag bearbetat materialet för analys samt själva analysprocessen dvs. hur jag analyserat mina data för att nå resultat. Återskapandet av materialet berättar om hur jag bearbetat materialet för att kunna presentera det för läsaren.

4.2.2.1 Skapande av materialet

I detta avsnitt kommer jag att ta upp frågor relaterade till planering och genomförande av undersökningen.

Urval

Under hösten 1997 kom jag av en händelse i kontakt med en grupp inom Helsingin Ekonomit ry, en s.k. självstyrande grupp som bestod av ett drygt dussin kvinnor som alla på något sätt sysslade med personalfrågor. Jag deltog i ett av gruppens möten och berättade kort om mitt projekt som väckte intresse bland gruppens medlemmar. Man förklarade sig vara villig att ställa upp för intervjuer om jag behövde informanter.

Via andra kontakter hade jag samtidigt fört diskussioner med representanter för andra företag och småningom hade mina potentiella informanter – alla kvinnor - vuxit till ett 20-tal. Jag kontaktade 10 av dessa och fick grönt ljus av alla utom en som från första början visade direkt avsmak för denna undersökning – hänvisandet till uppfattningen att kön ingenting betyder och till att hon är överlupen med arbete och inte hinner sitta på intervjuer.

Efter att ha gjort fyra intervjuer under våren 1998 med kvinnor insåg jag att för att få en så mångsidig bild som möjligt av detta ämnesområde måste jag också ta med manliga informanter.

I samband med ett tidigare projekt hade jag kontaktat Jämställdhetsombudsmannens byrå och därifrån fått en lista på ”De 5 bästa” företagen när det gäller jämställdhet; av dessa valde jag då de två företag som hade manliga personaldirektörer. Ett annat av de 5 bästa företagen hade en kvinnlig personaldirektör som redan var med i gruppen av informanter. Vidare kompletterade jag mitt sampel med representanter för andra stora företag med ”gott rykte”. Jag ville inte spilla tid på att intervjua i sådana företag där man inte var intresserad av könsfrågor överhuvudtaget även om jag vet att det också där kunde ha funnits intressanta informanter.

I allmänhet har dessa tillfrågade personer reagerat med nyfiken intresse på min förfrågan huruvida de är intresserade att delta i en intervju där de berättar om sina upplevelser och noteringar av kön i organisationen. Ibland har jag fått en motfråga av typen ”Aj, är du intresserad av kvinnor i vårt företag?” varvid jag replikerat att jag är nog intresserad av hur båda könen har det i organisationen i fråga.

Som mest hade jag drygt 20 intervjuer under arbete men efter vissa överväganden har jag beslutat begränsa mig till att använda bara de intervjuer som jag gjort med personer som uttryckligen jobbar i personalledarposition. Kvar blir således 14 informanter, 8 kvinnor och 6 män representerande 14 företag med verksamhet i Finland.

Datainsamling

I följande avsnitt talar jag om de tillfällen där jag samlat in det material jag skall använda som grund för min avhandling som ”intervjuer”. Jag vill dock i detta sammanhang påpeka att det inte är frågan om intervjuer i betydelsen ”en frågar, den andra svarar” utan dessa tillfällen har närmast tagit formen av samtal mellan informant och forskare.

Som bas för intervjuerna har jag ändå haft ett intervjuunderlag med 4 huvudområden som jag i allmänhet följt;

1. Bakgrundsinformation,
2. Allmänt om kön, kvinnlighet, manlighet, jämställdhet osv.
3. Kön i omgivningen
4. Kön i organisationen

Dessa huvudpunkter har ändå inte inneburit någon absolut ordning som måste följas utan snarare fungerat som någon form av checklista för att respektive intervju skall täcka de viktigaste frågeställningarna. Jag har heller inte haft frågor

som alltid ingått i intervjuerna utan mina stödfrågor har varierat med respektive informant beroende på hur intervjun framskridit.

Eftersom denna undersökning vid tiden för de första intervjuerna (1998) hade en rent induktiv ansats har uppläggningsen av detta intervju-underlag inga klara anknytningar till någon specifik teoretisk helhet. Min målsättning var rent explorativ; att gå ut och lyssna på vad personalledare kunde berätta om kön i organisationer. Jag vill dock påpeka att jag är medveten om att en människa i allmänhet inte är en tabula rasa: jag hade då jag började datainsamlingen två års doktorandstudier bakom mig – som bl.a. inneburit en hel del kurser om kön i organisationer. Likväl ser jag ändå intervju-underlaget mera som en intuitiv skapelse med målet att få informanterna att glänta på locket till sitt livs historia än ett teoretiskt väl förankrat undersökningsinstrument.

Insamlingsprocessen. Jag har börjat intervjun med att ge en kort presentation av vad jag sysslar med och ungefär hurudan information jag vill ha och sedan gett ordet åt informanten som i de allra flesta fall talat i 2 timmar utan längre avbrott. Mina inflikningar har närmast berört specificeringar eller korrigeringar av riktningen när någon intervju håller på att spåra ut på stickspår. I två intervjuer har informanten varit mera fåordig och då har jag varit tvungen att leda intervjun med mera specifika frågor.

Under intervjuerna har jag inte haft som mål att tydligt separera intervjuens olika ämnesområden från varandra utan ordningen har i allmänhet gett sig själv – som en logisk följd i diskussionen. Informanten har i allmänhet fått bestämma ämne och takt själv och oftast flödar texten sida efter sida utan avbrott – detta gäller såväl kvinnor som män.

I allmänhet består dessa intervjuer av ½-1 timme personhistoria, många mycket öppenhjärtliga och resten är direkta noteringar av kön i olika sammanhang. Om jag närde en misstanke om att det skulle vara svårt att komma människor nära pga. att kön ses som något mycket personligt och därför tabu, dvs. att det är svårt att tala om såna frågor så hade jag fel. På något sätt verkar mitt intresse för dessa informanters person förlösande – så gott som alla har med inlevelse börjat berätta om sitt liv med början i barndomen, i familjen osv.. Och när man suttit och berättat om sig själv en god stund verkar hämningarna rasa – det finns många rätt så intima och självutlämnande uttalanden i dessa texter

Intervjuerna har oftast ägt rum i företagets utrymmen; i ett konferensrum eller i informantens arbetsrum. Medellängden på en intervju är 2 timmar med variation från knappa två timmar till över 3 timmar. Intervjuerna har gjorts på såväl svenska som finska – principen har varit att informanten själv har valt språket, alla har använt sitt modersmål.

Intervjuerna har spelats in på MiniDisc för att senare transkriberas. Jag har också gjort observationsprotokoll direkt efter varje intervju där jag noterat tid, plats, omgivning, omständigheter, stämning samt hur intervjun framskridit, har informanten reagerat speciellt på någon punkt eller varit ovillig att behandla nåt ämne osv.

4.2.2.2 Tolkning

I detta avsnitt skall jag redogöra för hur jag bearbetat materialet för analys samt för hur analysen utförts.

Intervjuerna har utförts på både svenska och finska - principen har varit att intervjun hållits på informantens modersmål. Intervjuerna har bandats och transkriberats på så sätt att berättelserna tecknats ner ord för ord - med kommentarer i texten om speciella reaktioner, som ilska förvåning glädje, skratt, upprördhet osv.. Materialet omfattar ca 500 sidor text på både svenska och finska. Denna textmassa har bearbetats med programmet QSR Nud*ist som utarbetats för att sortera kvalitativa data.

Efter varje intervju har jag gjort upp ett observationsprotokoll där jag noterat allt från tidpunkt och plats för intervjun - med kommentarer - samt hur informanterna varit klädd, hur hon eller han tagit emot mig. Därtill har jag noterat hur intervjun förlöpt, om informanten reagerat emotionellt på olika ämnen som diskuterats samt noteringar om det skett någon förändring i informanternas intresse för det diskuterade ämnet under intervjuprocessen.

Det som de facto blev den första delen av analysen var egentligen inte menad att vara en fas i analysarbetet utan en del av beredningsarbetet av texterna. Största delen av mina intervjuer har transkriberats av hjälparbetskraft och arbetet med att lyssna igenom intervjuerna för att rätta alla de fel som ursprungligen fanns i de transkriberade texterna har tagit månader i anspråk. Det goda med denna process var att jag lärde känna mina informanter mycket bra och har tack vare den verkligen internaliserat dessa personers berättelser. Många gånger har jag med hjälp av mitt minne hittat rätta citat då mitt databehandlingsprogram pga. min bristande koncentration i kodningsskedet inte kunnat hitta rätt citat.

Det följande skedet av analysen har bestått i att utföra en s.k. grundkodning med hjälp av QSR Nud*ist där jag kodat bakgrundsfakta, huvudsakliga kategorier, definitioner osv. Under analysarbetet har jag senare skapat ett omfattande indexträd som till sitt omfång nog snarare varit till mera förfång än till hjälp. QSR Nud*ist har ändå varit till stor hjälp då det gällde att ta fram de grundläggande citaten som beskriver hur dessa informanter konstruerar kön - dvs. för kategorierna intresse, föreställningar och resurser.

Dock vill jag i detta skede konstatera att den hjälp som ett program för behandling av stora mängder data kan ge står i direkt proportion till det konsekvens och koncentration som den som kodar materialet har. När man kodar ett material av detta omfång vilket innebär ett arbete som räcker i månader är det omöjligt att alltid tänka på samma sätt och alltid vara lika skärpt. Trots denna reservation för brister i min kodning har QSR Nud*ist ändå varit till stor hjälp för mig i detta arbete när det gällt att sortera fram citat som handlat om informanternas intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön som är grundstrukturen i den första delen av analysen - om hur kön konstrueras.

Följande stadium i analysen har bestått i att gå igenom och läsa dessa citat grundligt för att låta materialet tala. På basen av dessa första ytliga resultat har jag valt vissa inriktningar och betoningsområden bl.a. de områden där kön konstrueras tydligast kan rubriceras som urval, uppgifter och umgänge vilket blir min struktur för analysen av föreställningar om problem och lösningar i konstruktion av kön. Ur texten stiger alltså den struktur som blir min operationalisering av variabeln föreställningar. Intresse har jag valt att operationalisera som privat och professionellt intresse medan operationaliseringen av resurser som vilja, kunskap och makt härstammar från den diskussion som jag presenterar i mina diskussioner om syfte för detta arbete.

Också de operationaliseringar som finns på undervariabelnivå har vuxit fram ur materialet som tydliga kluster. Genom mina upprepade genomläsningar av materialet har jag småningom kunnat urskilja grupper av citat som berör samma ämnen.

Genom att i kapitlen 5, 6 och 7 använda direkta citat som underlag för min analys vill jag låta läsaren komma i direkt kontakt med informanterna. Det texter som jag har till mitt förfogande är uttrycksfulla och mustiga på ett helt annat sätt än om jag på ett ungefär skulle återge vad någon informant sagt. Vissa citat är rätt långa men de försvarar sin plats då de ger läsaren en god bild av situationen och samtidigt bakgrundsinformation för djupare förståelse.

I kapitel 8 har jag ändå gått in för att återge vad som sagts i citaten då detta kapitel annars skulle ha blivit för långt. Kapitel 8 baserar sig dessutom rätt långt på den analys som jag presenterat i de föregående kapitlen 5, 6 och 7 och om jag hade använt citat hade jag kanske kommit att upprepa dessa citat.

Att arbeta med detta material har varit både jobbigt och givande. Givande då materialet är mycket rikt och intressant – det kunde erbjuda underlag för många fler studier då största delen av alla intressanta citat aldrig kommit till användning. Men arbetet med analysen av detta material har också varit mycket tungt, både vad gäller bearbetning av själva texterna som när det gäller

accepterandet av innehållet. Den bild som detta material ger av situationen på den finländska arbetsmarknaden är mycket värre än jag någonsin hade kunnat föreställa mig och jag har tidvis haft direkt psykisk motvilja till att jobba med detta material.

4.2.2.3 Återskapande av materialet

Tolkningsarbetet påverkar också hur man lägger upp studiens presentation. I detta avsnitt kommer jag att behandla anonymisering, åtgärder som jag vidtagit för att främja läsvänlighet samt hur min egen roll som författare påverkar utformningen av presentationen.

Om anonymisering. Min målsättning har varit att anonymisera såväl de deltagande informanterna som de företag som dessa jobbar för. Jag har tidigare i detta kapitel konstaterat att vissa av företagen varit svåra att kamouflera i vissa specifika citat och detta har lett till att jag valt bort de specifika citaten.

Företagsnamn har om möjligt utelämnats eller ersatts med ord som företag, bolag, organisation beroende på vilket ord respektive informant själv använder sig av. I andra situationer har företag som informanter refererar till - t.ex. tidigare arbetsgivare - fått nya namn bestående av bokstäver.

När det gäller anonymiseringen av informanterna har jag valt att döpa om dessa personer men i val av namn har jag låtit både deras kön och deras modersmål synas - finskatalande informanter har finska namn, svenskatalande har svenska namn, män har mansnamn och kvinnor har kvinnonamn. Personuppgifterna stämmer överens med givna uppgifter då jag anser att det är omöjligt att spåra dessa personer då företagens namn är anonymiserade.

Platser och Ortsnamn är också anonymiserade förutom begreppet "huvudstadsregionen" som avser ett så stort område att jag anser att det bidrar till att anonymiteten garanteras.

Om presentation och läsvänlighet. Jag har valt att utgå ifrån direkta citat i största delen av min analys. I kapitlen 5, 6 och 7 redovisar jag således för både underlag och tolkning. I kapitel 8 baserar jag mig främst på de resultat jag kommit till i 5, 6 och 7 varför jag i det kapitlet bara redovisar för min tolkning.

Citaten är ordagrant utskrivna i den transkriberade texten och eftersom dessa informanter ofta talar talspråk - ofta både snabbt och inspirerat - så kan denna form av talspråk bli svår att förstå för en läsare som inte har tillgång till de inspelade banden. I de citat som presenteras i analysen i kapitlen 5, 6 och 7 har

jag avskilt halva meningar och tankekast med tankstreck för att det skall vara lättare att följa med i texten och att det skulle vara lättare att förstå vad informanten avser med sin utsaga.

Som jag tidigare konstaterat har intervjuerna utförts på informantens modersmål för att få en så rik text som möjligt. Detta resulterar i att mer än hälften av intervjuerna är gjorda på finska. Det finska är i citaten i kapitlena 5, 6 och 7 är översatta till svenska. I översättningsarbetet har jag vinnlagt mig om att texten skulle vara så lik en talad svenska som möjligt. Detta betyder att t.ex. ordföljden i originalet kan vara en annan än den i översättningen eftersom finskans satskonstruktion skiljer sig markant från den svenska. Alla småord är inte heller översatta eftersom små utfyllnadsord kanske är vanligare i finskan. Ord som "niin kuin" (=liksom) kan förekomma upprepade gånger i en och samma sats och det låter kanske vettigt på finska men att ta in alla dessa "liksom" gör att den svenska texten inte löper alls. Målsättningen har ändå varit att översätta ord för ord där det varit möjligt.

Jag har haft hjälp med en del av grovöversättningen från finska till svenska. Detta förarbete täcker dock inte hela arbetet. De av de översatta citaten som översatts av min hjälprea är numrerade utgående från deras position i det ursprungliga materialet från 1 till 188. Citaten numrerade från 190 till 232 är de citat som jag själv översatt från finska till svenska. Originaltexterna finns bifogade till arbetet i en bilaga vilket gör det möjligt för läsaren att bekanta sig med den ursprungliga texten.

Om min egen roll som författare. När man arbetar med ett material av denna typ så spelar författarens person också en viss roll. Det finns en hel del texter om reflektioner över att vara kvinnlig författare i feministisk litteratur (Davies & Esseveld, 1989, Widerberg 1992, 1995, Wager 1996). I detta avsnitt skall jag behandla hur jag anser att mitt kön inverkar på mina tolkningar men också vilken typ av presentationsmodell enligt Van Maanen som jag anser att jag företräder.

Om mitt kön:

Mina erfarenheter som kvinna har definitivt påverkat detta arbete. I detta begrepp erfarenhet införlivar jag upplevelser under olika livssituationer och i olika livsrum. Mina egna erfarenheter från arbetslivet omfattar egna upplevelser av olika former av underordning; diskriminering, förtryck och sexuellt ofredande men också överordning. Dessa upplevelser har definitivt påverkat mitt intresse för detta forskningsområde. Också min upplevelser som mamma och mina tankar om mina barns framtid har kanske också inverkat på dessa avgöranden.

Min person, en medelålders kvinna som håller på och doktorerar, har säkert också haft inflytande på mina informanter och påverkat materialet i en positiv riktning. När jämställdhetsombudets egna forskare varit ute i företagen och gjort sina kartläggningar har en del av mina informanter gett en helt annan bild av situationen i företagen. (Kaasinen, 1998) Jag antar att jag verkat betydligt mindre skrämmande och formell (eller mindre betydelsefull) varför man kanske vågat berätta mera öppet om kön och därmed relaterade frågor.

Mitt intresse för att främja jämställdhet och mångsidig rekrytering i organisationer gör mig säkert extra observant - speciellt när jag känner på mig att någon inte har det ringaste intresse för denna typ av frågor. Jag antar att denna typ av intresse också påverkar detta arbete och då kanske speciellt insamlingsprocessen och tolkningen av materialet.

Om val av presentationsmodell:

Van Maanen (1988) anser att det finns tre olika sätt att presentera en studie; den bekännelseorienterade stilen, den impressionistiska stilen och den realistiska stilen. Den realistiska stilen innebär att författaren återger det skedda men utan att blanda in sig själv. En författare som valt den impressionistiska stilen återger händelser så målade att publiken upplever detsamma som författaren. I en text som återges med den bekännelseorienterade stilen finns författarens jag med i texten. Det är min uppfattning att mitt sätt att presentera denna studie närmast kan anses höra till den sistnämnda stilen dvs. den bekännelseorienterade stilen.

Jag vill påpeka att varken min presentation eller någon annans presentation kan ses som en neutral beskrivning utan min åsikt är att den berättande personen sätter sin egen prägel på framställningen. En tolkning är alltid färgad av tolkarens person, erfarenheter, kunskaper och intressen.

4.2.3 Undersökningens omfattning

Insamlingen av material för denna undersökning har pågått under en period som omfattar flera år dvs. 1998-2000. Under dessa år har jag intervjuat ett tjugotal personer i olika positioner i ett antal företag som alla har ett gemensamt intresse för personalfrågor. Orsaken till detta urval är enkel: det är inte lätt att få access för att göra en intervju om hur ett företag hanterar kön om den eftertraktade informanten bara har muttrar och skruvar eller siffror i tankarna.

Även om intresset för personalfrågor var en gemensam faktor för informanterna i mitt utvidgade sampel verkade helheten otymplig och svårhanterlig. Under ett seminarium i slutet av 2000 fick jag av en av mina

handledare rådet att skära bort alla de informanter som inte direkt jobbade med personalledning - en åtgärd som decimerade antalet informanter med mer än en tredjedel. Efter att ha förverkligat denna rekommendation kändes materialet betydligt mera lätthanterligt och operationaliseringen av normativt tryck blev självklar, dvs. personalledarnas förening Henry ry. Trots denna dramatiska decimering av materialet omfattar den del som utgjort underlaget för denna undersökning likväl mer än 500 sidor transkriberad intervjutext.

Trots att jag skurit ner i materialet upplevde jag ändå analysskedet som besvärligt då jag måste skära bort så många intressanta frågeställningar ur behandlingen pga. utrymmesbrist. Jag inser i detta skede att ett betydligt större sampel skulle kräva ännu mera nedskärningar och i värsta fall leda till en ännu ytligare analys. Eftersom mitt intresse definitivt finns i riktningen den enskilda individen och dennas uppfattningar och tolkningar av sin omgivning inser jag att decimeringen av mitt ursprungliga sampel var en berättigad åtgärd.

Jag vill i detta sammanhang betona mitt symboliskt tolkande forskningsperspektiv. Målsättningen för detta arbete har aldrig varit att mäta eller beskriva sanningen om hur alla personalchefer tänker och agerar varför jag anser att frågor rörande representativitet och validitet inte närmare behöver beröras här. Om jag däremot i detta arbete hade utgått ifrån en modernistisk ansats skulle det vara befogat att ställa krav på större sampel och "korrekta" urval.

Frågan om man med ett mindre sampel kunde ha gjort en betydligt djupare analys är intressant. En djupanalys med några enstaka personer kunde kanske ha utmynnat i någon form av begränsad livshistorieanalys vilket inte var meningen i detta arbete.

I början av undersökningen föreställde jag mig att jag skulle göra en studie om kvinnliga personalledare dvs. begränsa samplet till att omfatta bara ett kön men insåg mycket snart att det inte var tillräckligt. För att beskriva konstruktion av kön i företag så bra som möjligt är det en fördel om man har informanter av båda könen.

I början av forskningsprocessen övervägde jag en undersökningsdesign som skulle ha inneburit flere intervjuer med varje informant. Raakel är den enda av informanterna i detta sampel som jag har träffat flere gånger för att tala med om konstruktion av kön men vissa av de informanter som senare blivit uteslutna ur materialet hade jag också träffat flera gånger. Jag insåg snart att detta upplägg inte är det bästa för att beskriva konstruktion av kön – det blir lätt så att utvecklingen i synsätt hos informanterna kommer att dra till sig det största intresset. Denna typ av upplägg är ändå mycket intressant och blir kanske föremål för en annan undersökning längre fram.

Med detta sampel beskriver jag hur kön konstrueras i 14 i Finland verksamma företag. Trots att det finns vissa mindre avvikelser i dessa berättelser kan man dock skönja en samstämmighet som återkommer i de flesta företagen. Trots att jag hade planerat för en större undersökning anser jag med facit i hand att decimeringen var den rätta åtgärden; mitt sampel har varit tillräckligt omfattande för analys och ett större sampel kunde i detta fall till och med ha medfört att behandlingen blivit ytligare.

4.3 Om arbetets trovärdighet

Trovärdigheten i detta arbete ser jag som en diskussion om huruvida resultatet över huvudtaget kan anses trovärdigt med utgångspunkt i metodval och genomförande.

När det gäller frågan om resultatet över huvudtaget kan anses trovärdigt med utgångspunkt i val av metoder för undersökningen och hur den genomförts borde ovanstående text ha gett uttömmande svar. För tydlighetens skull sammanfattar jag nedan vissa viktiga punkter med några påpekanden.

- Jag har samlat in information genom intervjuer men också gjort observationsprotokoll direkt efter respektive intervju. Intervjuerna har genomgående varit informativa men observationerna har många gånger också haft en stor betydelse för den senare tolkningen av vad som sades under intervjun.
- Jag har beskrivit hur jag gått tillväga när jag skapat, tolkat och återskapat mitt material för denna undersökning och jag tar ansvar för min text.
- Jag har synliggjort den ram jag har för min tolkning av materialet.

I tre av fyra analyskapitel dvs. 5, 6 och 7 låter jag mina informanter själva komma till tals genom att utgå ifrån direkta citat - på så sätt låter jag deras egna röster bli hörda och separerar på detta sätt tydligt materialet från tolkningen.

I kapitel 8 använder jag inte direkta citat men avskärmar ändå materialet från tolkningen så att det borde stå klart för läsaren var materialet slutar och tolkningen tar över.

Jag har presenterat min forskning i olika sammanhang, på seminarier, tutorialer, kurser och konferenser. Jag har också presenterat mitt forskningsprojekt för mina forskarkolleger både på Företagsekonomiska

institutionen och på Institutet för Kvinnoforskning och på så sätt fått många nyttiga kommentarer under processen.

Till slut vill jag ännu påpeka att hela detta kapitel är en del av trovärdighetsdiskussionen men den, som i sista hand bedömer hur trovärdig denna undersökning är, är läsaren.

4.4 Presentation av informanterna

Det är dags att presentera informanterna dvs. de personer som genom att ställa upp för intervju möjliggjort denna undersökning. Genom att ställa sina åsikter och erfarenheter till förfogande spelar dessa individer en avgörande roll - dessas utsagor utgör huvuddelen av undersökningens material. Jag börjar detta avsnitt med en allmänt hållen presentation varefter jag övergår till en personlig presentation av respektive informant.

4.4.1 En allmän presentation

Under de senaste 5 åren har jag gjort drygt 50 intervjuer om kön i organisationer inom ramen för olika undersökningar. Ursprungligen omfattar mitt sampel för denna undersökning 22 intervjuer med individer inom olika funktioner i organisationer men under de första analysskedet beslöt jag mig för att avgränsa mig till personalledare varvid en dryg fjärdedel av materialet föll bort.

Alla informanter i denna undersökning representerar således någon funktion inom Human Resource Management då ett av mina grundantaganden har varit att personer inom personalledning har den största kunskapen inom det område som är viktigt i denna studie dvs. hur kön konstrueras i organisationers vardag. Ingen av informanterna har någon glasklar bild av detta ämnesområde men ingen är heller helt utan åsikter och synpunkter på hur denna process fortskrider. Konstateras bör i detta sammanhang att frågor av denna typ kan vem som helst svara på – genom att välja personer som alla företräder en viss funktion har jag hoppats på att säkerställa ett liknande perspektiv hos informanterna trots att organisationerna varierar storligen.

Alla informanter har flere års erfarenhet av personalfunktionen även om vissa är relativt nya inom sin nuvarande tjänst. Trots att alla jobbar med personalförvaltning så finns det olika inriktningar på uppgifterna; 5 är personalchefer (3 kvinnor, 2 män) som ensamma eller med en mindre stab ansvarar för företagets personalförvaltning, 5 är personaldirektörer (3 män, 2

kvinnor) som har en betydligt större stab under sig. En är administrativ direktör (man) med ansvar för personalförvaltning och logistik, en annan är rekryteringschef en tredje är personalutvecklingschef och den återstående personalutvecklingsdirektör – de tre sistnämnda som alla är kvinnor ansvarar således för ett begränsat område inom personalförvaltningen.

Informanterna är 14 till antalet, 8 kvinnor och 6 män. Bland dessa finns olika utbildningar representerade; 9 av informanterna är ekonomer (6 kvinnor, 3 män), 3 är diplomingenjörer (2 män, 1 kvinna) och de två övriga är en kvinnlig jurist och en manlig statsvetare. Två av tre manliga ekonomer har akademisk slutexamen medan de kvinnliga ekonomerna förutom detta också har annan utbildning; 5 av 6 har akademiskt vitsord i pedagogik som komplement men två av de kvinnliga ekonomerna jobbar också med sina doktorsavhandlingar vid sidan av arbetet i företaget. Bland informanterna med övriga utbildningar förekommer ingen kompletterande utbildning.

Majoriteten dvs. 11 av informanterna lever i äktenskap. De övriga, en man och en kvinna är fränskilda, mannen lever i samboförhållande - och en kvinna har aldrig varit gift. De flesta av informanterna (6 kvinnor + 5 män = 11st;) har barn, vanligen har man 2 barn.

Åldersstrukturen har tyngdpunkten i de äldre åldersgrupperna; i gruppen 30-35 år finns det bara en person, dvs. rekryteringschefen (kvinna). I följande grupp 36-40 återfinns tre kvinnor; personalutvecklingschefen, en personalchef och en personaldirektör. I gruppen 41-45 finns det tre personalchefer, en man och två kvinnor. Följande grupp 46-50 har bara en träff – en kvinnlig personaldirektör medan följande kluster 51-55 härbärgrar den största gruppen dvs. 4 stycken som alla är män; en personalchef, två personaldirektörer och den administrativa direktören. Den sista gruppen 56-60 har två träffar en kvinnlig personalutvecklingsdirektör och en manlig personaldirektör.

4.4.2 Informanterna

Min målsättning har varit att anonymisera dessa personer genom att byta deras namn och även anonymisera arbetsgivaren. Det senare har i vissa fall visat sig vara svårt då några företag är mycket svåra att dölja i citaten. Jag har således strävat till att välja citaten så att informanternas identitet inte utlämnas.

I den följande texten kommer jag att presentera mina informanter i omvänd alfabetisk ordning. Ingen informant uppträder i texten under eget namn men övriga uppgifter överensstämmer med givna uppgifter. Min målsättning med denna text är att ge en kort sammanfattning av de viktigaste bakgrundsfakta. Min

strävan är att den information som ges i detta avsnitt skall vara en beskrivning av varje informant samtidigt som beskrivningarna varierar mellan personerna.

Roosa

Roosa är 45 år och jobbar som personalchef på ett medelstort företag som jobbar med IT-lösningar. Roosa är ekonom och har byggt på sin utbildning vid sidan av jobbet. Hon är EL men har lämnat in sin doktorsavhandling till granskning när intervjun görs och hon har sedermera disputerat. Hon har jobbat med personalfrågor i två olika organisationer innan hon kom till detta företag. Roosa är gift med en arkitekt och är mamma till tre pojkar i tonåren.

Raakel

Raakel är 49 år och arbetar som personaldirektör på ett stort företag i livsmedelsbranschen. Raakel har kommit till huset på 80-talet som bolagets jurist och senare har hennes arbetsfält vidgats till att från 1992 omfatta hela personalfunktionen. Raakel är jurist. Efter att hon blev färdig auskulterade hon och blev vicehäradshövding. Därefter har hon jobbat med forskning en kort tid, inom bankväsendet och därefter för detta bolag. Raakel är gift med en jurist, har inga barn.

Petra

Petra är 42 år och jobbar som personalchef på ett internationellt verksamt teknologiföretag. Petra har jobbat på detta företag ett knappt år och börjar känna sig hemmastadd. Petra har EM-examen och studerade senare vid Agro- och forstvetenskapliga fakulteten vid Helsingfors Universitet men avlade aldrig examen. Efter studierna har hon jobbat med organisationsutveckling och head hunting, varit personalchef på ett par andra företag innan hon för ca ett år sedan kom till detta företag. Petra är ensamstående av ohejdad vana, inte princip och uppger umgänge med vänner som en viktig hobby.

Pauliina

Pauliina är knappt 40 år och är nyutnämnd personaldirektör inom koncernledningen för ett stort finländskt företag. Hon är diplomingenjör och har jobbat för samma företag sen hon blev färdig dvs. i 12,5 år. De första 10 åren jobbade hon i linjeuppgifter. Här upplevde hon under de sista åren att glastaket hindrade henne från att komma vidare. Hon sökte sig till en annan stad där hon blev erbjuden jobbet som personalchef. Efter dryga två uppmanades hon att söka denna tjänst. Hon är en av de få personalledare som deltar i denna undersökning

som sitter med i företagets styrelse. Pauliina är gift med en officer och är mamma till två barn, en flicka och en pojke.

Marjukka

Marjukka är 39 år och jobbar som personalutvecklingschef för en enhet inom en division i ett multinationellt företag i teknologibranschen. Hon har jobbat för detta bolag i 2 år. Hon är ekonom som spätt på sin kompetens genom att studera pedagogik. Hon har jobbat som lärare, inom resebranschen och som utbildningschef. Marjukka är gift och mamma till en 4 årig flicka

Margita

Margita är 60 år och jobbar som personalutvecklingsdirektör på ett finländskt företag i verkstadsbranschen med verksamhet över hela världen. Hon är ekonom som senare också studerat pedagogik och har innan hon kom till detta företag jobbat med utbildning och personalutveckling också för andra bolag. Margita är fränskild och mamma till två vuxna män, också farmor.

Leif

Leif är drygt 50 år och jobbar som personaldirektör på ett internationellt elektronikföretag där han varit anställd hela sitt liv. Han är diplomingenjör till utbildningen och har tidigare jobbat med linjeuppgifter som han är mycket stolt över. Leif är gift för andra gången och har tre barn, en flicka och två pojkar.

Kerttuli

Kerttuli är ca 40 år och jobbar som personalchef på ett företag i en högteknologibransch. Hon har jobbat för detta företag bara några månader. Hon är ekonom och har studerat också pedagogik. Innan hon kom till detta företag har hon jobbat som personalchef för ett annat bolag i ca 10 år. Hon är gift med sin bästa vän och är mamma till en flicka på 2 år.

Kauko

Kauko är drygt 50 år och jobbar som personaldirektör för ett landsomfattande distributionsföretag. Han är ekonom. Han har jobbat för detta företag hela sitt yrkesverksamma liv i olika uppgifter i både linje och stab. Kauko är gift, har inga barn.

Juulia

Juulia är 33 år och jobbar som rekryteringschef på det finländska dotterbolaget till ett multinationellt företag inom IT-sektorn. Juulia har både ekonomisk och

pedagogisk utbildning. Hon är EL och Ped Kand och har jobbat inom den akademiska världen innan hon kom till detta företag. Hon är gift och är mamma till en 4 årig flicka och höggravid med sitt andra barn.

John

John är 51 år och jobbar som administrativ direktör på stort företag i en traditionell bransch. Han är ekonomie magister och har jobbat med utbildning, ekonomi och konsultverksamhet innan han började jobba för detta företag. Han är gift för andra gången, har tre barn - två vuxna söner från det första äktenskapet samt en 9-årig son från det nuvarande.

Esa

Esa är 41 år och jobbar som personalchef på det finländska dotterbolaget till ett multinationellt företag inom IT-branschen. Han är diplomingenjör som inte jobbat med muttrar eller skruvar utan med utbildning och med personalfrågor i andra företag innan han kom till sin nuvarande arbetsgivare. Han är frånskild men lever i sambo-förhållande. Han har två barn - en pojke och en flicka - och han har varit vårdnadshavare för sin son sedan skilsmässan för ca 10 år sedan.

Eelis

Eelis är 57 år och jobbar som personaldirektör inom koncernledningen för ett stort finländskt företag. Eelis är PM till utbildningen och har jobbat för detta företag hela sitt liv i olika stabsuppgifter, främst inom utbildning och personalutveckling. Eelis är gift och pappa till två vuxna döttrar, också morfar.

Clas Jonas

Clas Jonas är 52 år och personalchef för ett stort finländskt företag. Han är ekonom och har jobbat med personalfrågor förr och råkat ut för flere saneringsuppdrag. Han har också jobbat som konsult under några år. Clas Jonas är gift och pappa till två vuxna döttrar.

4.5 Sammandrag

Kapitel fyra behandlar de metod- och strategival som jag gjort under denna arbetsprocess. Jag delar in detta kapitel fyra delar som jag rubricerat som strategier, design, trovärdighet och presentation av informanterna.

I den första delen beskriver jag kort den arbetsprocess jag genom gått varefter jag går in på att diskutera olika forskningsstrategier och perspektiv på vetenskap och kunskapssyn.

I följande avsnitt beskriver jag de två ben som min studie står på dvs. social konstruktionism och feminism - eller med andra ord ett konstruktionistiskt könsperspektiv.

Den andra delen behandlar undersökningens design och hur jag småningom under arbetets gång genom abduktion nått fram till mitt mål. Därefter övergår jag till att presentera själva utförandet i termer av skapande, tolkande och återskapande av materialet.

I den tredje delen diskuterar jag arbetets trovärdighet och sammanfattar de huvuddelar som borde ingå i en diskussion om arbetets trovärdighet.

Den fjärde delen presenterar undersökningens informanter.

5 INTRESSE FÖR HUR KÖN KONSTRUERAS

Med intresse för hur kön konstrueras avser jag här ett medvetet intresse för frågor som är relaterade till den process i vilken individer konstruerar kön. En individs intresse för frågeställningar relaterade till processen "konstruktion av kön" är central för vilken input man ger denna process. Om individen inte har intresse för konstruktion av kön kommer den rådande könsordningen att återskapas.

Den rådande könsordningen på en samhällelig nivå kan definieras på olika sätt och jag har valt Yvonne Hirdmans synsätt (1988) som utgångspunkt; könsordningen består av två principer; dikotomin och hierarkisering. Dikotomin, isärhållandets princip innebär att könen alltid hålls åtskilda medan hierarkiseringen utgår ifrån att det manliga utgör en dominerande norm.

Detta avsnitt kommer att behandla variabeln intresse som en nödvändig förutsättning för ett aktivt engagemang i konstruktion av kön. Tidigare i texten, närmast i kapitel 1, har jag diskuterat förhållandet mellan medvetande och medvetenhet i förhållande till engagemang och konstaterat att intresse är av avgörande betydelse för en djupare involvering – detta resonemang går att tillämpa på de flesta engagemang.

I detta avsnitt kommer jag således att behandla begreppet intresse för konstruktion av kön och det innebär i detta sammanhang att jag är intresserad av de intervjuade personernas intresse för könsfrågor. I detta sammanhang har jag valt att indela kategorin intresse i underkategorier. De underkategorier som jag anser att bäst beskriver mitt material är privat intresse och professionellt intresse. Med hjälp av dessa två kategorier anser jag mig kunna ge en beskrivning av viktiga faktorer som påverkar informanternas intresse för konstruktion av kön.

5.1 Privat intresse

Som privat intresse har jag valt att beskriva ett intresse för konstruktion av kön som härrör sig från informantens privatliv. Det kan vara frågan om upplevelser som informanten haft under sin barndom eller någon självupplevd oförrätt som satt djupa spår eller en upplevelse av att någon person i närmiljön blivit diskriminerad. Denna typ av intresse är erfarenhetsdrivet men det kan i detta sammanhang påpekas att erfarenheterna också kan vara av positiv karaktär.

När det gäller privat intresse kan man iaktta en skillnad mellan könen. Män och kvinnor i denna undersökning beskriver olika intressen men också intressen av olika valörer. Kvinnorna har i allmänhet ett större privat intresse för

konstruktion av kön vilket i detta sammanhang innebär en mera medveten insikt i hur kön konstrueras. Detta beror antagligen på att kvinnor oftare känner sig trängda på grund av sitt kön och därför kommit att fundera över orsaker till detta. Kvinnor har i allmänhet en svagare position både i arbetslivet och i samhället; i många fall också i hemmet. Kvinnor gör oftast en djupare analys av fenomenet kön och talar om problem i förhållande till ett större sammanhang. I de fall där en man ger uttryck för ett uttalat privat intresse av den typ som kvinnor ofta refererar till har han kommit till insikt om existerande orättvisor gentemot kvinnor via någon närstående kvinnas dåliga erfarenheter.

Jag har valt att dela upp behandlingen av denna kategori i två delar. Jag börjar med att ta mig en djupare titt på informanternas berättelser om modeller i barndomen som den första delen i analysen av privat intresse. Den andra delen behandlar andra orsaker till ett accentuerat privat intresse för konstruktion av kön, främst egna upplevelser av diskriminering.

5.1.1 Egen uppväxt

Jag har valt att gruppera informanterna på basen av kön då det förekommer en klar skillnad mellan kvinnor och män när det gäller att berätta om sina tidigare hemförhållanden. Män berör i allmänhet inte arbetsfördelningen i hemmet i sina berättelser och är också i allmänhet mera fåordiga när det gäller att berätta om sig själva. Nästan alla kvinnliga informanter berättar om sina hemförhållanden som en viktig bakgrund till deras egna åsikter om jämställdhet och arbetsfördelning. Arbetsfördelningen i föräldrahemmet under barndomen verkar ha ganska stor betydelse för hur dessa individer själva förhåller sig till jämställdhet.

Jag låter först Roosa, Pauliina, Marjukka, Kerttuli och Juulia komma till tals. De är alla gifta och har barn vilket kan vara en bidragande faktor till deras djupare synsätt på bakgrundens betydelse i och med att de funderar över hur de skall uppfostra sina egna barn. De övriga kvinnorna Raakel, Petra och Margita har distans till fostranrelaterade frågeställningar: de två förstnämnda har inga barn medan Margitas barn flyttat hemifrån för länge sedan.

Jag har valt att börja med Juulia. Hon är höggravid med sitt andra barn och berättar om sin barndom med följande ord:

”Jag har kanske haft - liksom på sätt och vis haft lyckan att alltid också leva i en sådan gemenskap, det må sedan vara familjen där liksom – vi har liksom - vi är liksom två flickor, men det att de är flickor och kvinnor

har framhävts hemskt mycket och detdär – att det är en bra sak.” (Juulia, översatt citat, i fortsättningen = öc 1)

Pauliina funderar över sin bakgrund på liknande sätt

” Jag har vuxit upp i en mycket jämlik familj. Vi hade inte hemma några såndärna roller. Speciellt som jag inte ens har någon bror - att jag har bara en syster och där har det aldrig uppstått en sån situation att vi skulle ha blivit olika behandlade. (Pauliina, öc 3)

Roosa berättar om sin barndom såhär:

”Vi är tre barn i vår familj, alla flickor - att jag har vuxit upp i en sånhärn omgivning, i en kvinnodominerad omgivning och och till bakgrunden hör säkert också sedan – pappa var ofta på arbetskommenderingar. Vi var liksom mamma och fyra flickor hemma så att jag har väl lärt mig liksom en sådan modell att kvinnorna sköter alla ärenden och att kvinnorna kan göra allt - att det kommer liksom redan där hemifrån - att säkert beror det på omgivningen att såtillvida liksom att man har alltid haft liksom en såndärn grundläggande tillit till att det inte liksom finns saker som jag inte skulle kunna eller som en kvinna inte skulle kunna göra - det är kanske en såndärn bakgrundstanke. Jo, nog tror jag att den är – den är ganska stark, stark att – eller åtminstone som jag själv upplever det – jag har ibland funderat på den här saken och tänkt på att min egen bakgrund har varit sån som verkligen liksom har stött mig och starkt stött föreställningen att kvinnor klarar sig och klarar av och – det är helt naturligt liksom att man sköter allt - från ett till annat – alla ärenden men att om det skulle ha varit nån annorlunda modell där – att man t.ex. skulle ha haft en mycket, mycket stark pappa och svag mamma - kanske det skulle ha liksom skapats en annorlunda föreställning som det skulle varit svårare att komma loss i från den modellen och bilden.”(Roosa, öc 2)

Det verkar som om man i familjer med kvinnlig avkomma speciellt betonar jämställdhet i uppfostran samt att också flickor KAN. Det kan i dessa fall vara frågan om någon sorts ”empowerment” från föräldrarnas sida; en vilja att frångå klassiska könsbestämda rollmönster. I Pauliinas uttalande kan man kanske ana sig till en föreställning om att hennes liv kunde ha sett annorlunda ut om hon hade haft en bror – då hade syskonen eventuellt försatts i olika position. Gemensamt för dessa informanter är också att de upplevt en jämlikare arbetsfördelning i hemmet.

Kerttuli berättar sin historia som går ett steg vidare i öppenhet:

”Mmm ... jag anser att jämlikhet är en hemskt viktig sak. Jag har varit en såndär pojkflicka och det kommer från den där uppskattningen att - eller alltså ett såndärnt, mitt värde- att jag visste min pappa skulle ha velat ha en pojke. Jag vet inte hur jag vet det, jag kommer alltså ihåg från en mycket avlägsen barndomen att jag försöker behaga min far med att vara litet pojkaktig . Och de där pappa har alltid varit en viktigare person för mig än mamma. Och fortfarande tycker jag att jag kommer bättre överens med män än med kvinnor av någon anledning. (Kerttuli, öc 4)

I Kerttulis berättelse står det klart att hon i mångt och mycket hellre identifierar sig med män – av olika orsaker. Dels kanske för att behaga sin pappa, dels för att hon upplevt att män har större friheter. Hon anför här ett likhetsynsätt på kön men hennes starka engagemang för jämställdhet bottnar mycket tydligt i en upplevelse av skillnad mellan könen.

Raakel och Petra som inte har barn berättar om sin barndom på ett liknande sätt som de manliga informanterna. Raakel börjar:

”Och jag är född 49, jag är född i en sånhär ... mina föräldrar är - pappa är präst och härstammar från en gammal prästsläkt – och detdär jag är den äldsta av sex barn. Vi är fem flickor och sen den yngsta i vår familj är pojke. Nå, jag är gift – jag gifte mig 76 och och min man är också jurist och vi bodde länge i Esbo men nu har vi bott i Helsingfors och vi är en två personers familj, att barn har vi inte.” (Raakel öc 7)

Petra fortsätter såhär:

”Jag är snart en mansålder – jag är förtiotvå, född år 55, i södra T på landet. Där gick jag i skola. Vi är fyra barn, jag är det andra barnet, vi är två flickor och två pojkar. Och detdärän – själv har jag inte familj men detdär så det är inte på något sätt ett såndärnt medvetet val utan det är nu bara så. Sedan har jag ganska mycket kontakt med mina syskon. Min äldre bror har två härliga söner – med dem får man sin fritid att gå.

Hur är det med dina föräldrar, lever de ?

Jo, visst. De bor där i T, precis där i samma hus som byggdes samma år som jag föddes, där sköter de om trädgården och är för sin ålder i gått skick. Min pappa är 74 (funderar) och mamma är 69.” (Petra, öc 8)

I dessa citat framgår inga detaljer om vilka strukturer som organiserat dessa informanters barndom. Man kunde tänka sig att barndomen faller lättare i glömska hos individer som inte själva har barn. I de föregående citaten verkar

informanterna ha analyserat sin barndom mycket noggrannare och man kunde kanske tänka sig att en dylik analysprocess kunde aktiveras av en grossess. I följande citat med manliga informanter - av vilka största delen är föräldrar - saknas nämligen också detaljerade beskrivningar av barndomen. Av denna diskussion kunde man dra slutsatsen att upplevelser i barndomen blir betydelsefulla för kvinnor som skaffar barn.

De manliga informanterna är mera fåordiga om sin bakgrund och berättar sällan mycket om sin barndom. Ingen man berör t.ex. arbetsfördelningen i föräldrahemmet. Kauko berättar om sin familj såhär.

"Jo. Jo, jag är född 47. Jag fyllde sist 51 och i sommar blir jag fulla 52. Jag kommer från en familj som bestod av pappa , mamma och en bror förutom mig – så att om du genast funderar på kön så vi var bara pojkar där. Och jag har gått i pojkskola – skrattar – du kan tolka allt som du vill – på det sättet. Jag är gift, jag har inte barn – det var du intresserad av. Jo, familjen var en mycket vanlig familj i det avseendet att pappa var - pappa jobbade på varvet som målare och mamma jobbade i handelsbranschen, i en butik och allt som allt kunde jag säga att jag liksom hade en bra barndom." (Kauko, öc 10)

John är inte heller mångordig när det gäller att beskriva sin barndom – det blir närmast fråga om några bisatser och han är mycket otålig att komma igång på riktigt med intervjun. En öm punkt för honom tycks vara den bristfälliga kontakten till sönerna från det första äktenskapet – han återkommer till den frågan upprepade gånger:

"Lyckligtvis så är de båda (de äldre sönerna) ganska skarpa så att de klarar sig själv på egen hand och det gjorde jag också för mina föräldrar var också engagerade med allt möjligt; farsan var läkare och han jobbade hela tiden och på det viset. Så jag byggde upp min egen värld. Men då krävs det att man har stark karaktär själv." (John)

Esa beskriver sin egen barndom mycket kort:

"Jo, i K och min pappa har varit stammis vid flygvapnet så jag har liksom flyttat runt och bott på de här flygbasorterna, tio orter räcker säkert inte till för att beskriva var jag har bott att...I K är jag verkligen född, där har jag varit i cirka fem år och därifrån flyttat till K eller R egentligen - ett par år gick där och sedan till T och där har jag varit bott i själva verket den längsta tiden - jag kommer nu inte riktigt så noggrant ihåg men kanske ett tiotal år där." (Esa, öc 12)

Clas Jonas berättar om sin barndom med följande ord:

”Jag heter Clas Jonas och jag är 52 år gammal. Så det är de tidigast barndomen var nog sådan men riktigt hemmet var riktigt harmoniskt och föräldrarna levde i äktenskap, mamma var hemmafru och jag är yngst och vi är tre bröder och jag är yngst och kom kanske att bo längst hemma och sen när föräldrarna var äldre och kanske på det sättet var bortskämd när man tänker att det äldsta barnet alltid får ta den största dusten. Så att det om det där, via min pappa då så hade jag bra förhållande till och också med med mamma...”(Clas Jonas)

Clas Jonas konstaterande att hans mamma var hemmafru är den enda uppgift som ger någon form av fingervisning av hur arbetet varit fördelat i de hem som dessa informanter vuxit upp i. Frånvaron av beskrivningar kan ses som en beskrivning i sig – man kan anta att dessa individer vuxit upp i miljöer som konstruerat kön enligt traditionell modell. De kvinnliga informanternas behov att framhäva sina erfarenheter kan antas härstamma ifrån att dessa avviker från regeln dvs. kön har dessa familjer konstruerats på ett sätt som avviker från de rådande normerna för konstruktion av kön.

5.1.2 Diskriminering och privat intresse

För att kunna behandla olika erfarenheter som orsaker till privat intresse återgår jag till det ämne som jag kort nämnde i början av detta kapitel dvs. olika former av diskriminering. Bland de manliga informanterna är det bara Eelis som talat om någonting som kunde tolkas som diskriminering – och det gäller erfarenheter som han hört om via sina döttrar. Han är en av de äldre informanterna med utflugna barn och barnbarn men hänvisar till erfarenheter från döttrarnas anpassning till arbetslivet:

”Jag är 57 år gammal just nu och jag har fru och två döttrar som inte mera är hemma och båda är gifta den andra har redan också ett par barn att på det sättet. Litet har jag nog funderat på det med jämlikhet när de har sökt arbeten och försöker placera sig i livet – också det följer man liksom med döttrarnas problem och motgångar och medgångar...” (Eelis, öc 13)

Bland de kvinnliga informanterna har alla upplevt någon form av segregering och de flesta kan berätta om någon form av diskriminering. Jag vill här påpeka att majoriteten av de exempel på diskriminering som refereras här härrör sig från

informanternas tidigare arbetsförhållanden och därför behandlas under privat intresse – dessa upplevelser har således inträffat tidigare men fortsätter att påverka individen.

Juulia berättar hur hon upplevt att hennes graviditeter har hämmat hennes karriär – hon ångrar inte sina val men hon konstaterar att hon skulle jobba mera om hon skulle orka – hemmet och barnen tar så mycket tid och energi:

”Eftersom jag själv t.ex. har det att nog skulle jag säkert jobba mycket mera om jag liksom skulle orka. Att om det liksom skulle finnas nån som skulle sköta hela hushållet och ...visst har jag ju också dendär viljan att man vill ha och uppfostra barn och såsom jag sade så är det också en rikedom. Det är också en fråga om vilja. Men det var just en sådan här lysande kvinna hos oss som sade upp sig lite före julen – hon var på väg uppåt i karriären och kunde ha gått mycket högt – och hon blev privat företagare och ena orsaken var just dethär med hemmet ochNå nej, inte kanske där heller - utan just det att nog har jag också just dethär att föda barn och ... och det har definitivt liksom fördröjt avancemang och karriärutveckling och så vidare bortåt. Men nej, inte ser jag det som någon förfärligt chokerande förlust, men så är det ju ovillkorligen nog. Jag tycker att det är helt obestridligt.” (Juulia, öc 23)

Pauliina, Raakel och Margita som alla tre jobbar på direktörsnivå i sina respektive företag berättar om olika former av vertikal segregering – populärt kallat glastaket. Dessa citat som i de flesta fall berör upplevelser relaterade till arbetet behandlas här under rubriken "privat intresse" då de berör erfarenheter utanför den nuvarande arbetsplatsen, de nuvarande arbetsuppgifterna och jag anser därför att dessa erfarenheter från tidigare uppdrag kvarstannat som påverkare av det privata intresset. Detta utesluter ju inte att det privata intresset för konstruktion av kön påverkar arbetsrelaterat intresse.

Pauliina berättar om hur hon gick vägen till slut inom linjeledning inom energibolaget och konstaterade att hon inte kommer vidare:

”Men sedan kommer jag nog ihåg också en sån rekrytering – detta val gjordes och jag hade - hoppades på sätt och vis att jag skulle ha blivit vald till business manager och det var sen en äldre man som blev vald till posten. Att på sätt och vis var det kanske en sådan vändpunkt sedan att – som också sedan ledde till att vi flyttade från H – att en sådan situation sedan inte bara – det liksom kändes att den trappan är stängd och där kommer man inte vidare. Och då hade jag ändå tidigare blivit erbjuden nya jobb hela tiden utan att jag hade behövt söka dem. Men sedan kom då denna situation och då hade jag varit liksom avdelningschef för den tekniska marknadsföringen i fyra år och ingenting nytt började höras – då fick jag en sådan känsla att - ett ögonblick, nu får det räcka. Nu måste jag

själv sätta igång och göra något. Och det ledde sedan till beslutet att jag ville därifrån. Det är konstigt att du bara blir utestängd från dedär jobben.. Fast en – i den situationen frågade sen en av våra svenska försäljare att - nå varför valde de inte dig. Och på det sättet. Jag var helt nöjd att också någon annan hade tänkt att jag kanske skulle klara av det.” (Pauliina, öc 25)

Pauliina har också upplevt diskriminering via sin 9-åriga dotter som har känt sig förbigången vid sidan av pojkarna i omgivningen och denna erfarenhet gjorde Pauliina mycket upprörd:

”Sen har jag två barn 9 och 11 år. Flickan är en den yngre och pojken den äldre. Dessa frågor om kön är intressanta då jag tycker att jag inte är – hemma är jag nog ett exempel på en mycket jämställd kvinna - jag jobbar och jag tycker att vi hemma delar arbetet i stora drag jämnt. Så i början på hösten så berättade min dotter sedan en gång att – hon konstaterade - hon brukar tala om sådana här tankar och funderar ibland mycket djupsinnigt på olika frågor – och hon sade att hör du mamma, nu har hon kommit till den slutsatsen, att man behandlar flickor på något sätt mindervärdigt. Jag var alldeles chockad att vad, kan du förklara, hur kommer det fram. Inte kan hon riktigt men för pojkar ordnar man mycket mera alla möjliga hobbyn. Och då var det säkert så att vi hade just - ishockeyboomen började här och min pojke spelar ishockey och för min flicka hade vi ännu inte ordnat hennes sporthobby fast det hade varit tal om det. Så detta var säkert en sådan sak men det är ändå omskakande att märka att också en 9-åring i skolan, omgivningen, nyheterna och på alla ställen får en sådan modell redan färdigt. Alldeles förfärligt - nog försökte jag sedan berätta att inte är det – delvis är det nog sant.” (Pauliina, öc 16)

Raakel berättar om en episod på hennes förra arbetsplats då hon vid en utnämning förbigicks av en man som hon ansåg vara mindre meriterad:

”Jag hade jobbat på den avdelningen i sju eller åtta år – i sju år så – och avdelningschefen där fick en tidsbunden anställning på byrån för bankinspektion. Och sedan utsåg den dåvarande direktören en tf avdelningschef och i stället för att han skulle ha valt mig, som hade jobbat som sektionschef och som hade lång erfarenhet därifrån, så utsåg han min kollega som i ett år haft en motsvarande tjänst på en bank där - han hade nog längre erfarenhet som jurist, han var något äldre, men hans erfarenhet var på sätt och vis begränsad enligt min mening , begränsad till vissa frågor och han konstaterade då att detta – så påstod han – var hans livs svåraste personalpolitiska beslut och att han utsåg den andra och då kände jag nog alldeles klart att det berodde endast på - att om jag skulle ha varit man så skulle jag ha blivit vald. Dethär var ett såndärnt

personligt kriterium att om jag skulle ha varit man och jag hade haft samma erfarenheter, detta kunskande, dessa prestationer så skulle jag utan vidare ha blivit vald till jobbet .Och speciellt sedan - senare visade han för mig i efterskott att när han behövde hjälp - denna direktör i olika ärenden, vid förhandlingar med andra banker och i andra sammanhang så utnyttjade han inte sin avdelningschef utan han tog sedan mig med i många ärenden. Och jag var då den som kunde och därför var jag sedan med. Men jag kunde inte få den där platsen. Det må vara att det där - eller oberoende av det att denna människa skötte de uppgifterna. Detta har ju nog nu varit ett ytterst konkret case.” (Raakel, öc 26)

Margita berättar om hur hon upplever glastaket – det finns inga vägar till toppen om man jobbar inom ”ofarliga” stödfunktioner:

”Så vi har väldigt litet kvinnor och man kan säga att typiska kvinnoyrkena som information, ekonomi, och personal. Där har vi kvinnor. Men inte i tekniska jobb och när det forfarande har varit så i företag att man via tekniska jobb i ett industriföretag också har kommit upp till de här managementnivåerna - vet du att man har redan varit i linjechefsposition, så blir man också småningom VD och General manager och sånt där. Det helt enkelt finns inte. Alltså inte blir nån av oss VD. Vi som är ekonomichefer och informationschefer, personal- eller utvecklingschef. Eller ska vi då säga, åtminstone av dom som jag nu vet att finns här. Så att det betyder också att de - man liksom låter oss hållas för vi har så att säga kvinnliga jobb. Vi har såna jobb där det. Just det, och de behöver oss.” (Margita)

Av dessa citat kan man dra slutsatsen att det förekommer en tudelning av vårt samhälle – ett normsystem som tycks gälla kvinnor och ett annat normsystem som gäller män. Ingen av de manliga informanterna har upplevt sig bli diskriminerad pga. kön men talar om den diskriminering som drabbar kvinnor. Eelis talar vagt om erfarenheter han haft av någon form av diskriminering som han upplevt via sina döttrar. Flera av de andra manliga informanterna anför också lönediskriminering som något som de vet att drabbar kvinnor men inte förstår orsaken till.

Här är det intressant att konstatera att det finns en medvetenhet om att det förkommer diskriminering på grund av kön både på ett mera allmänt plan i samhället och i arbetslivet men likväl har inte denna medvetenhet lett till större engagemang på ett professionellt plan – varken hos kvinnor eller män. Det är egentligen bara Esa och Petra som i sina respektive organisationer har gått ett steg längre och vidtagit åtgärder för att rätta till den lönediskriminering som finns. Faktum kvarstår dock att många av de kvinnliga informanterna upplevt sig

bli diskriminerade och ovan redogör jag för några tydliga exempel. Dessa erfarenheter har säkerligen påverkat dessa individer i val och avgöranden och påverkar fortgående dessa individers privata intresse för konstruktion av kön.

Upplevelser av diskriminering påverkar det privata intresset för konstruktion av kön men jag kan skönja olika strategier för hur man hanterar dessa frågor i fortsättningen. En aktiv strategi som kunde påverka könsordningen skulle vara att man blir mera medveten om de missförhållanden som förekommer och uppmärksammar dessa fenomen mera i fortsättningen. En motsatt mera passiv strategi kunde vara att man förtränger de motgångar man haft och försöker undvika liknande situationer – med detta synsätt konstrueras kön också i fortsättningen enligt traditionella mönster. Mellan dessa ytterligheter finns det sedan en rad olika variationer av strategier.

5.1.3 Om privat intresse för konstruktion av kön

Jag har valt att i detta avsnitt avgränsa privat intresse till att omfatta faktorer som från den privata sfären påverkar informanten och dennas avgöranden och delar in dessa i Egen uppväxt och Diskriminering som orsak till privat intresse.

Förhållanden under uppväxten

Sättet att berätta om sin uppväxt delar in informanterna i två grupper. Den lågmälda och fåordigare gruppen består av alla manliga informanter samt de kvinnor som inte har barn. Dessa berättar med några enstaka ord om sin barndom och bara en informant (Clas Jonas) yppar något som kunde ge en vink om hur arbetet var fördelat i föräldrahemmet.

De övriga informanterna, de kvinnor som har barn, har en helt annan stil att berätta om sin uppväxt. I dessa berättelser ges tydliga förklaringar till de förhållanden som rått och påfallande ofta berättar dessa individer om en arbetsfördelning i hemmet som baserats på jämställdhet. I praktiken har detta ibland inneburit en mångsidig fördelning av uppgifterna mellan hemmets kvinnor - t.ex. mor och döttrar då fadern oftast var borta. Många informanter betonar att man i uppfostran framhållit att också flickor KAN. En annan modell verkar vara att föräldrarna delat på alla sysslor inom hemmet - också pappa har städad och lagat mat. Det verkar som om dessa modeller för arbetsfördelning haft stor betydelse för dessa personers egen syn på arbetsfördelning som vuxna - man framhåller med en viss stolthet denna sakernas ordning.

Det faktum att dessa kvinnor har barn kan ha sin egen betydelse för detta synsätt. Man kan kanske tänka sig att en kvinna som är på väg in i moderskapet tar sig tid att fundera över hur man vill fostra sitt barn och då också funderar på hur man själv har blivit fostrad och vilka värden man vill föra vidare till nästa generation.

Av dessa två grupper kan man anta att den förstnämnda gruppen bestående av de kvinnor som inte har barn och av alla manliga informanter - av vilka nästan alla de facto har barn - är mera benägen att konstruera kön enligt traditionell modell. Till denna slutsats kommer jag då jag tar i beaktande att man inte lagt så stor vikt vid dessa hemförhållanden att man skulle berätta om dem i denna intervju - jag antar att man berättar om sådant som man uppfattar att på något sätt är intressant. Man kan alltså utgå ifrån att dessa personer inte problematiserar dessa frågeställningar. En möjlig orsak till att papporna inte engageras på samma sätt som mammorna i denna fråga kunde vara att kvinnorna i de aktuella familjerna burit ett större ansvar för uppfostran av barnen pga. mannens karriär.

Endast Esa ger uttryck för funderingar över hur han fostrar sin son och förklaringen till detta kunde vara att han varit huvudsaklig vårdnadshavare för denna pojke efter skilsmässan dvs. från det att sonen var 5 år gammal. Esa är också den enda av de manliga informanterna som fortgående söker alternativa modeller för konstruktion av kön. Kunde detta tolkas som ett belägg för att det vore viktigt med aktivt föräldraskap om man eftersträvar konstruktion kön i enlighet med principer för jämställdhet?

I den grupp som består av mammor finns det ett intresse för alternativa modeller för konstruktion av kön - detta intresse kommer till uttryck i olika sammanhang under analysen. Problemet för dessa individer är ändå de villkor som begränsar ett förverkligande av en alternativ konstruktion - man konstruerar kön i samverkan med andra. På arbetsplatsen är kvinnor i ledningsposition i minoritet och också i hemmet finns det andra parter som måste tas i beaktande. Av de sex mammorna som deltar har hälften dvs. tre av dem i sin familj en traditionell arbetsfördelning där kvinnan gör större delen av hemarbetet - de återstående tre har förverkligat olika typer av alternativa modeller. Det känns lite beklämmande att av 14 informanter har endast fyra klarat av att förverkliga en alternativ modell för konstruktion av kön.

Jag antar att de fåordiga som jag börjar min genomgång med har traditionella modeller för konstruktion av kön. De mångordiga berättarna har en mission - de strävar efter att förverkliga kön på ett annorlunda sätt. Orsaken till detta kan sökas på två håll. Dels i kvinnor som fått en jämställd uppfostran och som vill konstruera kön på ett alterantivt sätt, dels är det frågan om föräldrar med

aktivt ansvar för uppfostran av barn som funderar över jämställdhetsfrågor och vill konstruera kön på alternativa sätt.

Vad kunde man lära av detta? Man kan kanske anta att en traditionell uppfostran leder till traditionell konstruktion av kön. På samma sätt kan man föreställa sig att en jämställd uppfostran leder till att de som fått en sådan start vill konstruera kön enligt alternativa modeller. Också majoriteten av föräldrarna med aktivt ansvar för uppfostran av barn verkar preferera alternativa modeller.

För en mera jämställd framtid vore det viktigt med jämställd uppfostran och aktivt föräldraskap. Dessa frågor kan man kanske påverka med hjälp av socialpolitiska åtgärder men jag betvivlar att företagssektorn hyser något som helst intresse för dessa frågor.

Erfarenheter av diskriminering

Nästan alla kvinnliga informanter har själva upplevt diskriminering av något slag. Juulia ser graviditeterna som hinder i karriären, Marjukka måste hela tiden positionera sig som chef då alla annars tar henne för en sekreterare. Pauliina har själv upplevt glastaket i sin karriär; det blev plötsligt omöjligt att komma vidare i linjen - då blev stabsfunktionen personal en fortsatt väg mot höjderna. Raakel har blivit förbigången i en viktig utnämning medan Margita vet att hon inte ens kan komma på fråga som chef i någon linjefunktion - kvinnor duger bara i "ofarliga stödfunktioner" anser hon. Någon säger sig också ha upplevt någon form av lindrigt sexuellt ofredande men mest är det ändå fråga om positionella kamper där kvinnor upplever sig ha sämre position än män.

Bland de manliga informanterna är situationen en annan. Ingen man har upplevt sig bli diskriminerad men flere har nog upplevt att kvinnor blivit diskriminerade. Eelis har upplevt någon form av diskriminering via hans döttrars erfarenheter. Många kommenterar löneskillnader mellan kvinnor och män som orättvisa men få har gjort något för att direkt påverka denna orättvisa. Esa är igen undantaget (som bekräftar regeln?) - han har upplevt att kvinnor diskriminerats på hans jobb när det gäller lönesättning men han har jobbat för att jämna ut skillnaderna och anser sig ha fått resultat till stånd.

Mot bakgrund av denna sammanfattning som presenterats ovan kan man dra slutsatsen att det verkar finnas olika normsystem för kvinnor och män i organisationerna. De könsskillnader som finns beror på att kvinnor och män har olika villkor och dessa villkor anges av den rådande könsordningen. Privat intresse för ett medvetet sätt att konstruera av kön finns hos de kvinnliga informanterna och Esa.

Män diskrimineras sällan. Om män har upplevelser av diskriminering är det oftast via andrahandsuppgifter genom barn, hustrur eller kolleger. Jag antar att diskriminering därför inte påverkar mäns konstruktion av kön i någon högre grad. Esa har dock meddelat att han har som målsättning att ingripa i denna typ av processer - t.ex. lönediskriminering - i mån av möjlighet.

Nästan alla kvinnor har däremot upplevt diskriminering. Diskriminering verkar vara ett kvinnoproblem som åtminstone till en del beror på att normsystemen för kvinnor och män är olika. För de kvinnor som upplevt diskriminering ser jag två alternativ till hur denna erfarenhet kan påverka: antingen söker man alternativa modeller för konstruktion eller så försöker man glömma sina obehagliga upplevelser så fort som möjligt genom att gå tillbaka till den traditionella modellen.

För att nå en bättre arbetsmiljö för kvinnor dvs. utan diskriminering kunde man eftersträva att avskaffa diskrimineringen vilket bl.a. torde vara målet med Finlands jämställdhetslagstiftning som tyvärr inte har så stor effekt ännu. Att förvänta sig mera engagemang från företagssektorn tror jag ändå inte är speciellt troligt i denna fråga.

5.2 Professionellt intresse

I detta avsnitt skall jag behandla informanternas professionella intresse för konstruktion av kön. Min målsättning är att ur ett omfattande material sovra fram en uppsättning faktorer som på ett tillfredsställande sätt belyser informanternas intresse för konstruktion av kön relaterat till arbetet. Jag har använt mig av upprepade läsningar av texterna och småningom kunnat skönja kluster av erfarenheter och åsikter som jag format till kategorier. Två tydliga figurer har börjat avteckna sig i texterna som är relaterade till professionellt intresse för konstruktion av kön och dessa kommer jag att presentera i följande avsnitt. Jag har således valt att dela upp också denna del av analysen i två delar; "Kön som belastning" och "Kön som tillgång".

5.2.1 Kön som belastning

I detta kapitel skall jag behandla situationer där kön upplevs som nackdel. Av alla de faktorer som informanterna behandlar under intervjuerna är det våra biologiska roller som tydligast segregerar könen; individens roller i reproduktionsprocessen fungerar fortfarande som uppsplätning. Trots att vi idag i

Finland har ett socialt system som borde stöda föräldraskap och en lagstiftning som förbjuder diskriminering pga. reproduktion syns inte dessa strävanden i inställningen till föräldrar i näringslivet.

Begreppet föräldraskap i arbetslivet försvarar sin plats i detta kapitel där min målsättning är att behandla informanternas professionella intresse för konstruktion av kön. Föräldraskap är ett fenomen som påverkar både informanternas egen prestation men också deras inställning till andras prestationer vilket är avgörande då dessa personer ansvarar för företagets rekrytering och personalutveckling. Föräldraskap ses sällan som en merit i näringslivet - snarare som en black om foten. Även om föräldraskap i vissa sammanhang ses som en viktig mognadsprocess verkar inte detta synsätt ha väckt någon större genklang i ledningskretsar.

Kvinnor ses i många fall som riskrekryteringar när det gäller tillsättande av nyckelpositioner – och detta oberoende om kvinnan säger sig vilja ha barn eller inte. Flere av de kvinnliga informanterna berättar om korta moderskapsledigheter för att gå arbetsgivaren till mötes och på sätt inte bli att släpa efter i utvecklingen alltför mycket. Likväl är det flere som konstaterar att de pga. barnafödande aldrig kommer att komma upp till sina manliga kollegers lönenivå. Leif konstaterar kyligt att de som är hemma en tid aldrig riktigt blir desamma mera – de förändras och kan inte hålla samma takt som de som är med hela tiden.

Men det är inte bara kvinnorna som sitter trångt när det gäller föräldraskap: också pappor kläms åt när det gäller nyttjande av föräldraledighet. Ingen av de män som deltar i undersökningen berättar om att de skulle ha tagit ut någon faderskapsledighet och på basen av åldersstrukturen på deras barn drar jag slutsatsen att dessa personer inte tagit ut någon pappaledighet när det begav sig. Inställningen till de anställdas faderskapsledighet är också kylig; man kan kanske vara borta någon tid bara man kommer överens med arbetsgivaren hur jobbet skall göras. Juulias man har skött arbetet hemifrån under de dagar som han kunnat vara borta från jobbet då deras första barn föddes.

Jag börjar med ett citat som beskriver att kvinnor och män inte har lika möjligheter. Leif diskuterar orsaken till situationen med olika möjligheter för kvinnor och män och framkastar två olika orsaker till kvinnors sämre möjligheter – som han kallar självsegregering - val av utbildning och modersrollen:

”Om vi skall det kalla det den här självsegregeringen att och vad den är. Att kvinnor konceptuellt väljer vissa typer av yrken och karlar andra sorters yrken. Och är det sen segregering eller självsegregering och dethär med karriär, i hurdan mån underkastar sig den ena dethär i den här segregeringen eller hur mycket - sånt kan man tänka. Det att i jobbet - att

stanna hemma sköta om eller redan föda barn - det leder nog till ett avbräck och det kräver nog en extra insats för att komma med i svängen ännu sedan. Det är o- - jo, det gör det. Det kan int - får ett nånsorts, nå kanske inte verkligt men i alla fall mentalt försprång. Den inverkar nog att om och - när det kan bli den här diskontinuiteten.” (Leif)

I följande avsnitt låter jag några av informanterna som själva är mammor beskriva sin vardag varefter ett par manliga personalledare ger sin syn på kvinnor som riskarbetstagare. Marjukka berättar om sin egen situation och jämför sin jobbsituation med hennes mans och konstaterar att hon alltid kommer att vara den andra:

”Och personligen tror jag nog att detta delvis förklarar dessa löneskillnader mellan män och kvinnor. Jämt och ständigt publiceras samma fakta i statistik att kvinnors löner är omkring 20% lägre. Att så är det. Naturligtvis tänker jag själv att - nå nu är - finns det ju ännu i det finländska samhället rätt mycket ännu ganska mycket av föreställningen att mannen är den i hushållen, i familjerna som förtjänar mera och man liksom sedan bygger det materiella livet utgående från detta och på det sättet möjligheter att göra. På detta grundar jag på sätt och vis tanken att jag aldrig i mitt arbete kommer upp till den lönenivå som min man har. Aldrig. Att det är ett faktum att, att här finns det liksom en sån här skillnad. Om det t.ex. hos oss, om det skulle uppstå någon såndär kritisk situation hos oss, låt oss säga att barnet skulle insjukna mycket allvarligt, skulle behöva liksom ständig skötsel, närvaro så inte skulle vi diskutera om vem av oss som stannar hemma. Det skulle nog vara, det skulle vara liksom självklart. På samma sätt liksom nån sån här utlandskommendering - inte skulle det säkert någonson hos oss uppstå en sådan situation att jag skulle meddela att - att vi skulle fundera över en natt att jag har fått ett sån här arbetserbjudande att skall vi fara?.” (Marjukka, öc 57)

Pauliina berättar hur hon krävde att hennes man skulle dela föräldraledigheten med henne när de fick deras första barn vilket han också gjorde. Men när det var dags för det andra barnets födelse valde Pauliina att stanna hemma på mammaledighet – av olika orsaker:

” Jag hade nog också en sådant villkor med det första barnet, att också min man skulle ta ut faderskapsledighet och jag var endast ett halvt år borta med det första barnet då jag var rädd för att jag inte kan stanna länge borta eller jag ville inte vara för att inte blir efter i något. Och sedan var min man hemma 2,5 månader vilket speciellt inom armén är någonting oerhört att någon gör. Jag klarade av det helt bra – det enda var bara att när jag kom hem på kvällen så var barnet skött och också grannens barn var ännu skött men inget annat var skött. Och sedan när

andra barnet kom berörde ingendera av oss mera frågan om vem som stannar hemma. Då var jag där de fulla 9 månaderna - att det var ändå mycket tyngre när man sedan ännu skulle gå på alla uppköp och tvätten och städning och annat att på det sättet gick det... Ja, när det nu också handlade om grannens barn att nog måste man lyfta på hatten att han skötte två såndärna halvåringar på dagarna. Att det var nog alldeles beundransvärt. Men sedan nämnde vi verkligen – ingendera berörde frågan när det andra kom att vem av oss som stannar hemma. Det var klart. Och inte hade jag mera med den andra nån såndär rädsla att bli efter i någonting. - Att man var på sätt och vis lungnare. Men då med det första så hade jag jobbat bara ett år i firman så då hade man på sätt och litet en sådan känsla att jag liksom lämnar dem i sticket då jag har varit här bara en så här kort tid och nu skall jag genast fara bort och. Det året kändes sedan – ett år är en så kort tid att nu hinner man ännu.” (Pauliina, öc 58)

Kerttuli berättar om sin situation som just nu är väldigt extrem pga. hennes nya jobb. Hon har beslutat att för tillfället prioritera jobbet och följer en arbetsmodell som kunde klassifieras som traditionellt maskulin:

”Och det har tagit alldeles vansinnigt mycket tid för mig att sätta mig in i detta arbete då det har varit så mycket ärenden som har måst skötas och samtidigt har jag måst sätta in mig själv i dessa figurer så att jag skulle behärska de saker som måste göras. Nå, jag tycker inte att det är så hemskt bra men jag är egentligen aldrig hemma på vardagskvällarna när min dotter går och lägger sig runt sju-tiden. Att dethär är fruktansvärt jobbigt för min man men han har nu sagt att ”vi ser nu här någon tid så att du hinner komma in i rutinerna” att nu måste vi få en förändring till stånd inte är jag någon maskin, inte vill jag vara här alla kvällar, nu när det bli vår och varmt så inte är här någonting, inte vet jag. Men nu har jag verkligen ingen fritid att på veckosluten försöker jag i allmänhet vara med min dotter när hon är vaken men sen ganska ofta på veckosluten också – också då sköter jag arbetsfrågor hemma på kvällarna. Men i detta skede hoppas och tror jag att detta är tillfälligt”. (Kerttuli, öc 192)

John klargör sin inställning till risker som det innebär att anställa kvinnor och påpekar det biologiska könets följder för kvinnorna med moderskapsledigheter och liknande:

”Jämställdheten lider lite troligen av de här grejen i dagens läge när man skall vara så anställa en person så att säga, en realitet i näringslivet är ju trots allt ändå det att man tycker int om störningar i organismen och tar du en ung nätt snuppa, som du anställer och så att man märker tydligt att

herrarna läser menyn så går hon sen och gifter sig och så får barn osv så blir det ett jävla hallå.

De här lagarna som har gjort dethär att man är ganska bunden till det att sen ska man det ena och det andra moderskapsledigheter och annat. Moderskapsledigheten det är säkert bra, det behövs säkert och jag tror att ett år är bra, men att det binder upp dethär företaget så leder nog till viss ojämställdhet därför för du aktar nog dig en smula för att dra på dig detta eländet och hur du än vrider och vänder så nog ser du till att du liksom eliminerar lite av den risken, tror jag. Inte tycker jag att det är så där hejsan tjosan och sen skulle man inte direkt få fråga heller enligt lag och förordning så får du inte fråga. Nå det frågar nu alla på ett finkänsligt sätt. På något sätt tar du reda på det menar jag ändå, liksom sådär att nå hur ser du på framtiden. Nå jag har ju int frågat nån oförsämd fråga. Nå ja och då brukar de i allmänhet kläcka ur sig att de har nu tänkt sig så här och så här och så här. Så nog får du ju alltid svar på frågan fast utan att ställa den, och ingen kan komma och peka på att du juridiskt skulle ha ställt fel fråga.

Men det är en sak för sig, för det är jävligt besvärligt om du går och anställer en person som du då offrar, du vet själv att det är på det sättet att börjar du med ett nytt jobb så ett halvt år så är du ganska ovan med jobbet och egentligen blir människan bra på sitt jobb först efter ett år eller så. Och så kommer man och överraskar; tingel och tangel här att... Man lämnar en jäkla lucka där, jag tror att där var nog damerna och slog sig själv i knät. Det skulle ha varit lättare att säga okej då far de på moderskapsledighet och det är betalt och så har företaget ingen vad heter det, det skulle inte finnas nåt skäl för varför man skulle måste ta tillbaks en person som har farit på en moderskapsledighet utan de får betalt för dendär moderskapsledigheten och så får de börjar söka i god tid ett jobb igen och om det är en bra person så risken för att man inte skulle ta tillbaks en sån här person i ett större företag så är rätt så minimal, för att man ser att det är en utmärkt pärla att den skall vi absolut hugga när hon kommer tillbaks därifrån. Men samtidigt så en som inte har varit utmärkt så skulle det vara en ganska naturlig slutpunkt i dethär. Och så här får man överhuvudtaget inte tänka. Det här är illegalt och banditaktigt, men när du frågar i egenskap att finns det någon differens mellan könen skulle jag säga att en del av den här ojämlikheten kommer in här i det här sammanhanget.” (John)

Men det är inte bara kvinnor som kläms åt i sin föräldraroll – pappor som vill nyttja sin faderskapsledighet är inte heller så välsedda. Leif yppar sina åsikter om pappaledighet – den som tar ut pappaledighet dvs. väljer att vara borta från arbetsplatsen blir annorlunda bl.a. på grund av bortfall i kompetens:

”Nä, det är int vanligt att dom gör det. Vi har inte nån direkt uppmaning till det, att dom skall göra det och det finns inte heller, jag tror det finns en nånsändär uppriktig att inte låta det påverka dethär då här i organisationen, men det sker dethär bortfallet rent praktiskt i kontinuiteten i uppbyggnaden av färdigheter och kompetens, så det är som att göra nånting annat under den tiden man är borta då och då blir man till sitt innehåll olika. Det bara blir så. Jag vet inte skulle det vara rätt eller fel att inte göra det.” (Leif)

Kauko fortsätter på samma ämne – om man skall vara borta så måste man arrangera så att arbetet inte lider:

” Jo, jo, jo – Nog har man hört om många (pappalediga)– liksom i mina egna enheter också tidigare. Nå, inte behöver det heller nödvändigtvis nå mina öron allt som händer här. Och inte kan jag alls säga om det nu i allmänhet är normalt eller om det är allmännare eller mindre allmänt någon annanstans. Det är en normal möjlighet och den används också. Naturligtvis betyder det det att arbetet måste skötas men så är det att våra – man kan säga att våra människor är - vilket vi också konstaterat genom forskning – är starkt engagerade av sitt arbete. Så nog anser jag liksom att de också själva deltar i dedär arrangemangen och dedär försöker söka en egen ståndpunkt i den egna enhetens uppgifter - att (principen) har varit den att man försöker komma överens tillsammans så att det fungerar bra. Och sen har det funnits – om vi tar som exempel min förra enhet där det fanns mera sådana människor - sedan var det en pappa som emellanåt var på jobbet med babykorgen med sig och gjorde någonting sånt som nu bara måste göras och som han kan allra bäst. Inte är det konstigare än så. Att inte är det sen – det är liksom vad som man gemensamt kommer överens så att arbetet sköts på bästa sätt.” (Kauko, öc 64)

Juulia har också liknande erfarenheter av pappaledigheter:

”Inte egentligen liksom att vara helt borta från arbetet, nej – att dendär pappaledigheten är också med datorn med sig. Inte har det varit på det sättet att - detdär - naturligtvis sånärna kortvariga när barnet har varit sjukt eller något ditåt. Men inte några såndärna längre - då jag nog också själv började jobba deltid redan då barnet inte var ens tre månader. Inte ser jag det som en omöjlighet heller men han är också så arbetsorienterad att arbetet är liksom för honom en stor njutning så det kan vara att det inte heller skulle vara någon lätt sak .” (Juulia, öc 65)

Men Kerttuli berättar om en nyanställning som ger litet positivt skimmer åt denna redogörelse. Föräldraskap och i detta fall moderskap behöver ändå inte alltid ses som ett rött skynke:

” att här är alla direktörerna nog så självklart män att... nu tycker jag nog att det enligt min åsikt är en jättebra grej att den ena av tillverkningscheferna eller produktionscheferna nu är kvinna, man anställde en ung kvinna till uppdraget. Men, men, men...

Intervjuaren inflikar: *Är det liksom så att man medvetet har gått in för att välja en kvinna eller...?*

Jag vet inte det, hon är liksom – hon har en intressant bakgrund då hon alltså tidigare har jobbat som kvalitetschef. Hon var mammaledig och under den tiden hon var mammaledig så blev hon vald. Naturligtvis gick hon med på det men när hon vid årsskiftet återvände från mammaledigheten - i själva verket började hon och jag jobba samtidigt - så kom hon också till en ny uppgift. Enligt min mening så var det ett modigt beslut i detta företag då hon är mamma till den ettåriga flickan - att liksom välja henne till produktionschef.” (Kerttuli, öc 66)

Petra får avsluta denna genomgång med konstaterandet att en hänsynsfull organisation måste erbjuda båda föräldrarna lika möjligheter att satsa på det som känns rätt:

” Jag anser att man man borde utgå från att vi är olika när vi nu ändå har dessa biologiska skillnader och i ett visst skede av kvinnans liv nu åtminstone – nu är det säkert samma sak för män då man har små barn så är livssituationen nog helt en annan också för mannen – nu sköter också han om de sjuka och gråtande barnen att sen så sover han bara här vid sitt arbetsbord kanske mera. Men på samma sätt talas det - att man borde erbjuda möjligheten. Män har det naturligtvis lättare i det skedet då hustrun är hemma så kan du sedan ändå - du behöver inte fysiskt ta det så hårt.” (Petra, öc 67)

I citaten ovan kan man ana sig till en viss nyansskillnad i förhållningssättet till föräldraskap mellan kvinnliga och manliga informanter. De manliga informanterna förhåller sig i regel ganska svalt till föräldraskap, både till anställdas och i de flesta fall också till det egna föräldraskapet; man kan nog skaffa barn men den processen får inte påverka arbetsprestationerna. Hos de kvinnliga informanterna kan man se en betydligt mjukare linje; både hos de personalchefer som har barn och hos dem som är barnlösa. Kvinnorna har ett sätt att närma sig dessa problemställningar som tar ett vidare spektrum av aspekter i beaktande.

För kvinnor i arbetslivet är faran inte över när barnet är fött och föräldraledigheten slut – då förväntar sig arbetsgivaren att processen med alla

ledigheter för att sköta om sjuka barn börjar och dessa uppgifter verkar vara predestinerade för mammorna. Småbarnspappor ses inte i samma utsträckning som en risk – fortfarande verkar det som om fadern ses som försörjare medan modern har det huvudsakliga vårdansvaret. Marjukka är en av de mest insatta informanterna när det gäller könsfrågor och ur ett av hennes uttalande framgår det att hon accepterat att vara ”den andra” hon har insett att hon aldrig kommer att nå samma lönenivå som hennes man och skulle deras dotter bli sjuk skulle det vara självklart att hon skulle bli hemma – inte för att hon vill utan för att det andra alternativet är både ekonomiskt och praktiskt omöjligt att genomföra.

5.2.2 Om kön som tillgång

När jag började bearbeta materialet för att analysera hurdana former kön kunde anta om man väljer att se kön som tillgång i organisationer fick jag en verklig aha-upplevelse: när informanterna talar om kön som tillgång är det i majoriteten av fallen det kvinnliga könet som är tillgång, det manliga könet ses som självklart och står för ”det normala”. Detta konstaterande är inte i sig själv någon nyhet – olika forskare har uttryckt fenomenet i olika termer (Czarniawska 1994, Hirdman 1988, Wahl, 1998 mfl.). Den genomslagskraft detta synsätt får i mitt material är ändå mycket övertygande: män är normen i organisationen och kvinnorna är avvikare från normen.

Kauko svarar på frågan om hans kön varit till nackdel för honom under hans arbetsföra liv och svaret kunde kanske tolkas som ett uttryck för principen om manligt kön som norm:

"Inte tror jag det. Inte har man några fördelar heller. Inte kan jag säga. Jag har inte riktigt tänkt på det på det sättet. Hur skulle det nu kunna vara en fördel? No, kanske naturligtvis i det avseendet att att man ändå liksom - låt oss nu säga på direktörsnivå eller på den här hierarkiska nivån - annars kanske kunde man säga att man liksom hör till majoriteten. Jag tänker kanske inte på det som så självklart – kanske finns där en såndär någonsorts fördel, att man ändå inte liksom behöver bevisa något – liksom något annat. Speciellt där de som är – t.ex. min nuvarande chef (kvinna), som då var den första (kvinnan) på denna plats och första (kvinnliga) direktören, men ändå inte den första. Nog har vi haft (en kvinna som direktör) tidigare men nu har vi inte haft. T.ex. på 70-talet – nej, utan på 80 talet fanns det också en kvinnlig direktör och hon var liksom på sätt och vis sen lätt i rampljuset i alla frågor. Inte egentligen, inte inom huset – naturligtvis kunde någon "kalla henne flicka" (=tytötellä) och på det

sättet när man inte är det på riktigt - inte egentligen här i huset utan annars i offentligheten lyfte man fram det.”(Kauko, öc 41)

Här kan man ana en slående självklarhet. Är man man i ledningen så hör man till majoriteten, representerar normen och behöver inte bevisa något. Av Kaukos beskrivning förstår man att av minoriteten i ledningen dvs. kvinnorna krävs helt andra insatser – tålamod och styrka att stå ut i ett liv i rampljuset - som en ”token”, avvikare och ytterst synlig i allt vad man gör. Andra citat beskriver liknande synsätt: kvinnor som utbölingar eller som Kerttuli uttrycker sig ”att här är kvinnor lite som en kuriositet”:

”Att min åsikt är att – här är det på något sätt – det är ett grundantagande att man är man! (skrattar) Att det är liksom standardföreställningen. Att om någon är kvinna så – nå, nu är det också alldeles OK. 'Nå, då du nu är kvinna så inte kan vi väl något åt det'. Att detdär –nog är det alltså dethär – nå jag anser att detta beskrivs bäst genom att säga att här är man som kvinna lite som en kuriositet. Att inte är det nödvändigtvis så negativt heller men lite en såndär liksom intressant grej. Att aj jaha..”(Kerttuli, öc 191)

Följande ordväxling beskriver väl den syn på kön som de flesta av mina manliga informanter verkar förfäktat. När jag ringde upp John för att komma överens om intervjuetid beskrev jag mitt ämne med orden ”*intresserad av socialt kön i organisationer*”. Han sammanfattade min beskrivning av ämnet med orden ”*Aj, du är intresserad av damerna i vårt företag*” varpå jag replikerade ”*Jag är intresserad av både män och kvinnor – det finns två kön – och jag intresserad av vardera*”.

Också när det gäller definition av kön verkar det finnas en klar skiljelinje mellan kvinnor och män; alla kvinnor besvarar frågan om hur de definierar kön som ”kvinnor och män” medan det i männens svar finns ett totalt nekande av könens betydelse men de flesta ger svar som tyder på att det är främst kvinnor som är kön. Sexuella roller verkar styra mäns tänkesätt i hög grad. Män ser mannen som skapelsen krona och kvinnor som ”den andra”.

I den fortsatta presentationen kommer jag att indela citaten i tre huvudgruppen; Kön som tillgång, Manligt kön som tillgång och Kvinnligt kön som tillgång.

5.2.2.1 Kön som tillgång

Om en individ ser kön som tillgång kunde man kanske tänka sig att denna person är mera benägen att pröva nya modeller för konstruktion av kön. För att sälla fram de citat som rör kön som tillgång har jag gått igenom alla texter flere gånger för att hitta goda beskrivningar. Trots denna sällning är det bara kvinnor som kommenterat denna fråga på ett sånt sätt att svaret skulle kunna tolkas som uttryck för kön som tillgång. De manliga informanternas svar finns under kategorin "Kvinnor som tillgång". Här ger jag ordet åt informanterna och låter dem beskriva i vilka sammanhang de ser kön som en tillgång. Petra konstaterar att könen är olika men att de kompletterar varandra:

(om likhet och olikhet)

"Men inte kan det endast vara ett sänharnt värde i någon gemenskap. Vissa saker borde man sedan välja i så fall att de är sådana som påverkar jämlikheten men nog är vi ju olika – tack gode Gud att vi är! (skrattar) Och sedan som bäst så kompletterar de ju varandra att inte är det ju alldeles på samma sätt som om du har familj så – inte vill ju någon man leva i manliga kolhoser. Så där finns nog likadana eller eller sänhärna. Så nog är det på jobbet precis på samma sätt – eller min åsikt är att motsatserna betonas även om här nu inte finns några sexuella relationer på det sättet. Annorlunda tänkande, annorlunda ämnen - man försäkrar sig om att eftersom detta ändå är livet och fråga om att sköta människor eller mänskovarelser och då skall det synas här att det finns olika människor - män och kvinnor. "(Petra, öc 36)

Raakel fortsätter med att poängtera kön som resurs i form av den mångfald som blir resultatet:

"...således som en resurs eftersom jag upplever att det är viktigt - inte bara det som personen behärskar utan också hennes/hans världsbild och hur hon/han gestaltar sin omgivning. Och i detta avseende är det säkert en resurs att det finns både män och och kvinnor att på det sättet blir då kön en resurs eftersom det för med sig in i bilden ett annorlunda sätt att se på världen och av sånt behövs det ju mycket, mycket mera – ännu mera än förut när man försöker se efter vad som händer i den omgivning där med bedriver sin verksamhet – vad det händer med kunderna, vartåt går trenderna och med tanke på detta så blir denna mångfaldighet och olikhet ett värde i sig. Så om det finns olika människor med olika världsbilder och olika synsätt som sedan har kunskap så på det sättet blir det en resurs." (Raakel, öc 37)

Pauliina specificerar olikhetens nivåer:

"Nog är det en resurs, jo. Jag tror att då vi alla säkert är lite olika så är det bra att ta i beaktande att det finns människor av alla slag – med olika kön, utbildning och erfarenhet, joo." (Pauliina, öc 38)

Kerttuli fortsätter i samma stil men specificerar vissa specifika omåden där styrkor föreligger:

"nog tycker jag att detta med att utnyttja kvinnliga och manliga styrkor är liksom en möjlighet i framtiden. Alltså båda könen kan vara bra på sin sak och lära sig av det andra könet, det andra könets bra drag - enligt sin egen förmåga och möjligheter. Att nog tycker jag så - jag tror att beroende på kvinnors fysiologi och hjärnstruktur har de helt enkelt andra styrkor jämfört med män. Män är i allmänhet – de är mera benägna till logiskt och anslytiskt tänkande, för dem betyder siffror mera. Och kvinnorna är mera mera språkligt verbala och för dem är intuition någonting självklart i livet och så.. Män har lättare för att vara svartvita och tänker på en sak åt gången och kvinnorna tänker kanske på flere saker på samma gång och ser saken i olika nyanser av grått. Och till exempel som chef tycker jag att kvinnan har en naturlig – goda möjligheter att kunna ta individen i beaktande – att det kanske är lättare för en man att tala om en sak medan det kan vara även jobbigt att ta i beaktande den människans person eller faktorer som har att göra med dennas bakgrund – t.ex. för en kvinna är det självklart att om man har barn och den anställdas barn är sjuka så kan man inte vänta sig att denna persons arbetsinsats skall vara bra eller något liknande... Att på sätt och vis – inte behöver man fundera på dethär – det är liksom självklart" (Kerttuli, öc 39)

Det antagande som jag presenterade i början av detta avsnitt om att synsättet på kön som tillgång kunde leda till en öppnare konstruktion av kön får ett visst belägg i dessa citat. Dock är det igen en gång skäl att påpeka att alla informanter som uttrycker denna positiva syn på kön som tillgång representerar det kvinnliga könet. Några engagerade kvinnor klarar inte av att skapa en ny könsordning.

5.2.2.2 Manligt kön som tillgång

I denna kategori råder det brist på citat som skulle bekriva manligt kön som tillgång. Clas Jonas och John kommer dock med exempel på hur manligt kön kan vara en tillgång. Clas Jonas berättar om hur man i hans företag skapar en mera positiv atmosfär i det kvinnodominerade företaget genom att rekrytera manliga

sommarvikarier. Clas Jonas har positiv erfarenhet av denna metod också från den bank som varit en av hans tidigare arbetsgivare:

”Det var aldrig - nog var det alltid sen kompetensen fast det var unga kvinnor som du vet – jag funtscha när ska du börja tänka på barn och så. Det var inte så. Jag har haft tur på det sättet att jag har inte behövt jobba i en såhär utpräglad - på det sättet manlig miljö att som jag vet som via den här konsulttiden så vissa familjeföretag och sådana mindre bolag och sen så kan vara ganska besvärliga när det gäller dom frågorna där det är patroner. Där yrittäjä itte, määkin olen tehnyt (‘ där företagarn själv, jag har också gjort’...) kan det nu vara ganska trångt när det gäller som vidsyntheten i dom här frågorna men här har det inte heller varit alls på det sättet. Det har aldrig varit en fråga liksom på det sättet. Nu skulle jag säga, jag trodde den tiden som jag har varit med och rekrytera så inte har könsfrågan aldrig varit på något sätt avgörande här att det skulle ha varit besvärligt annat än i det här andra, som jag sade där vid sommarvikarier som lite på skämt att vi skulle vilja balansera upp dethär med killar av sådana orsaker. Men inte såhär annars och då skulle jag själv säga en sådan person som är ganska lyhörd för det här nog.” (Clas Jonas)

Clas Jonas vill balansera upp en kvinnodominerad arbetsplats genom att anställa manliga sommarvikarier. Funktionärerna i detta företag är ofta kvinnor medan absoluta majoriteten av ledningen är män. Att utsträcka balansen till att gälla också ledningen har man ändå inte tänkt på – där är män en självskriven resurs utan att saken behöver diskuteras desto mera.

John svarar på frågan om kön kan vara tillgång med att beskriva en situation där kvinnligt kön inte är en tillgång på följande sätt:

”Om det är en resurs, nåndera könet – så i vissa kulturer är det ju så att om vi tänker på världshandeln så nog har du väldigt svårt att skicka vissa damer att göra affärer med vissa kulturer där damer inte gör affärer. Det är ju nånting som då inte är dikterat av vår konservatism, utan det är dikterat av motpartens konservatism. Och vad ska du sen göra. Du kan stå och skrika dig blå i synen om att det är orättvist men inte kan du, ramen är sån t.ex. Det fungerar inte bra - de svimmar ju om du skickar fel sorts person.” (John)

Detta citat tolkar jag som att John anser att manligt kön definitivt är en resurs när det gäller handel med vissa länder inom den konservativa bransch som han företräder.

5.2.2.3 Kvinnligt kön som tillgång

Denna kategori exemplifierar med all önskvärd tydlighet skillnaden mellan den manliga normen som dominant i organisationer och kvinnor som avvikare från normen – kvinnor ses som något komplementärt, det kvinnliga könet upplevs som en resurs.

I följande avsnitt berättar kvinnor om hur de upplever att kvinnlighet som resurs mottas i organisationen medan John ställer sig lite tveksam men medger att det nog är bra med lite kvinnor i sällskapet – det skall finnas en viss balans och i det påståendet instämmer också Eelis.

Petra berättar hur hon upplever att hon blivit emottagen som kvinna i sin organisation:

”Jag har aldrig tänkt så - att det finns män och kvinnor, att kanske i de sammanhang där jag har befunnit mig så har jag känt det så att jag har varit ganska så välkommen just som kvinna då det (min kvinnlighet) har fört med sig en anna typ av tänkande, till exempel i någon ledningsgrupp eftersom nästan alla andra alltid har varit män. Jag har upplevt det som en såndär fördel och sedan männen – jag tycker att de på något sätt ibland till och med är rörande då de upplever själva också att de är lite sådana rörhjärnor emellanåt då de inte kommer att ta i beaktande (skrattar) vissa saker så kan man alltid få små vinkar.” (Petra, öc 42)

Pauliina berättar om situationen då hon valdes till den post hon har idag – att hon kanske hade nytta av sitt kön – det fanns en beställning på kvinnor i ledningsgruppen och personaldirektören anses ju vara en post som man kan besätta med en kvinna:

”Det är säkert – det var liksom också på sätt och vis en beställning. Det råkade vara rätt – på sätt och vis rätt kön också eftersom det säkert också här finns ett tryck på att det skall finnas kvinnor i ledningsgruppen också här. Här råkade uppstå ett lämpligt tillfälle. Att i det avseendet har jag säkert haft nytta av det (könet) också. Inte understöder jag såna där jämlikhets- eller kvinnokvoter – det är att gå för långt men en såndär viss balans ändå. Och främst skall det ju ändå bero på människan och man väljs inte på basen av kön.” (Pauliina, öc 43)

Juulia berättar hur man i hennes företag börjat satsa på att rekrytera mera kvinnor – för att kunderna gärna handlar med kvinnor:

”Men detdär – så nu har vi alladeles medvetet börjat fästa mera uppmärksamhet på kvinnor i rekryteringen. Inte påstår jag att ribban

beräffande dem är lägre men det är nog ovillkorligen så att man liksom – man har nu anställt flera av dem, framskridit med den tyngdpunkten. Inte i alla (tjänster) men där det överhuvudtaget har funnits sökanden.” (Juulia, öc 44)

Eelis tycker också att det är gott med en viss balans:

”Jo, jag skulle säga att det är hos oss just nu så nog det att när det nu ökar hos oss, låt oss säga ökar i ledningen och hitåt så dethär kvinnliga eller kvinnligheten – hur som helst så den ökar – den är nog för tillfället en resurs hos oss – den är en möjlighet; den ger, den för med sig en annan dimension, den gör det lite ensidiga synsättet mångsidigare och om man tänker på dethär sättet så är naturligtvis också ett socialt kön också det så förändringen av den mot ett sänthärnt som kallas för ett mjukare synsätt, kvinnosynvinkel så naturligtvis (inverkar det) i en sänhärn organisation. I en annan organisation kan det ren vara en negativ resurs att där skulle man redan litet vilja balansera även det manliga.” (Eelis, öc 46)

Speciella kvinnliga färdigheter

I detta avsnitt skall jag koncentrera mig på att presentera citat som beskriver färdigheter som man anser att kvinnor har. Margita nämner simultanförmåga medan John, Eelis och Juulia poängterar kvinnors flit och noggrannhet.

Margita beskriver i följande sekvens en kurs som hon deltog i för att lära sig att organisera tid och kursledaren ansåg att hon egentligen inte behövde kursen:

”...till exempel när jag var på en sån här time management kurs i Köpenhamn för länge, länge sen, jag jobbade på A då, så sa VD:n där att skaffa tid åt oss. Vi har pengar och kunskap men vi har inte tid. Margita, skaffa tid! Så gick jag själv då först på en sån här för att lite utreda vad det går ut på det här time mangement och time planning, och när vi började så sa den här professorn från Amerika att "ja, här är en som inte behöver den här utbildningen." Och alla tittade vi på varann, vi var helt främmande för varann, från hela Europa och...så sa han att "nå jo, här är en kvinna med och när har ni hört om en julmiddag som inte blev färdig för den skull att tiden tog slut och pengarna tog slut?" (Skratt). Att kvinnor är vana att simultant göra många saker, att hela tiden ha många bollar i luften medan män kan göra bara en sak i gången och sen har de inte tillräckligt tid, de behöver mera tid för projekt och mera pengar.

Och just det här med ett hem, därför brukar jag säga att det är en styrka om du kan jobba med två så olika saker som ett hem och ett jobb. Där lär

du dig organisera och det här med julmiddagen, det var nog faktiskt en bra... att har ni hört nån gång att julmiddagen blev uppskjuten med ett dygn för tiden tog slut och pengarna tog slut. Det är oftast - och han sa att det är det bästa exemplet för det finns ingenting som ska vara så många saker som ska vara klara på en gång och så många saker ska göras i sista stund. Och så mycket extra pengar man ska hitta nånstans.” (Margita)

Juulia beskriver hur hennes chef ville att man skulle rekrytera en kvinna till ekonomiavdelningen pga. att kvinnor anses flitiga och noggranna:

”Och t.ex. inom ekonomiförvaltningen finns det nuförtiden så mycket kvinnor och när vi nyligen sökte dit till finanssen, ja, nå joo en sånhär – bokförarna har ju traditionellt varit kvinnor men enligt min åsikt sa chefen där verkligen trevligt att – när vi höll på med dendär rekryteringsprocessen och det fanns både kvinnor och män bland sökandena så – han sa bara att han nog skulle försöka få en kvinna på posten då han hade märkt att de är så effektiva arbetstagare att de får saker till stånd och de har – även om de har bara en dag och åtta timmar tid så kan de göra det och så vidare. Jag tycker att det var jätteroligt att han upplevde det som så hemskt positivt. Alla är minsann nog inte såhär (positiva).” (Juulia, öc 48)

John har liknande erfarenheter:

”Om man nu frånser den detaljen så jag jobbade inom industrien då på 70-talets slut. Då var jag chef för ekonomifunktionen och så hade jag så att det var två killar som jobba där; en som jobba som internrevisor och en som var ekonomidirektör och en som var kontorschef. Så hade jag en kvinnlig budgetchef och så hade vi en kvinnlig bokförare osv. osv. och tyvärr på den tiden redan så konstaterade jag med vemod att om jag skulle få besätta den här avdelningen så skulle det vara mera kvinnor på dendär avdelningen. Nämligen de här herrarna gjorde så kallat mansgöra och tittade ut genom fönstret. Det blev ju till ingenting. En ekonomiavdelning som då kräver en viss – man skall helt enkelt göra bort saker och få bort dom och så vidare så jag var mycket on för att helt enkelt se till att jag har damer, som verkligen sköter sitt jobb för de var jävligt bra de här damerna. Så jag hade en kvinnlig budgetchef och den här bokföraren och de; och de var dom som höll uppe den här grejen. Sedermera fick ekonomidirektörn sparken och internrevisorn dog och kontorschefen flyttades till ett mindre bemedlat jobb och jag fick ersätta dom med andra personer och det gladdde mig storligen så då var jag nog int en chauvinistgris ur den synpunkten sett utan jag konstatera att åtminstone när det gäller en ekonomifunktion så ska vi ha folk som jobbar och inte folk som tittar ut genom fönstret. Och är stora direktörer på den här punkten.” (John)

Eelis instämmer i samma kör:

"Det är nog på arbetsplatsen som det är – det är förutom det att kvinnorna och kvinnlighet så – de är ju mycket flitiga och bra männniskor och mestadels plikttrogna och sen dendär feminiteten som liksom här i arbetslivet att om jag tänker en ledaren i lite högre förmansposition så nog är det positivt – det är en sådan sak som liksom balanserar. Det har jag märkt också här i vårt ledarteam, i ledningen av koncernens staber då där nu faktiskt finns en tredjedel kvinnor så nog för det med sig en helt egen – där kommer det fram annorlunda synpunkter och då där också finns män som tänker på ett annat sätt än jag (skratt) – det är i sig helt bra." (Eelis, öc 50)

Så enligt de manliga informanter som citeras ovan är kvinnor nog bra när det skall jobbas men när det gäller höga ledarpositioner så måste man fundera noga var man tar in kvinnor; som Eelis påpekar då han fortsätter med kommentarer som kvinnors kvaliteter som ledare: *"och där finns ännu inte bevis för att kvinnor skulle vara överlägsna män"*, tycker han.

"Nog finns det säkert. Vi har inte riktigt ännu haft liksom vi har inte på det sättet att det skulle ha funnits kvinnliga direktörer på så sätt att de liksom skulle ha fått erkännande som en överlägsen direktör eller att det skulle finnas någon speciell – naturligtvis har de makt i de positioner där de befinner sig. Den här organisationen har ännu inte utgått ifrån att 'Tamme tusan, hon är bra, hon kunde vara lite bättre i någon högre position'. Man har utgått ifrån att det måste finnas kvinnor när chefdirektören säger så – dom finns nu där – jag tror att denna generation som har kommit inte heller kommer att stiga utan det kommer sen en ny generation – de här har röjt väg och sen kommer andra som övertar ledningen... De här har på sätt och vis kommit in på ofarligt område i affärshänseende sett – inte är de naturligtvis ofarliga; någon kommunikationsdirektör men nog är det ändå så att om man vill – där har man inte med businessen annat att göra än att man kommunicerar – inte påverkar hon på det sättet. Personaldirektören är redan en lite annan sak, i dotterbolaget är det som bäst på gång – om man använder den så finns där nog en hel del – det finns nog till och med stora möjligheter att göra en egen insats i rekrytering och allt dethär – men inte där heller har dendär feminismen eller inte någon sånär kvinnosakskvinna heller – då går det åt skogen..." (Eelis, öc 190)

Av dessa citat kan man dra slutsatsen att kvinnor nog ses som en tillgång då det gäller att göra noggrannt arbete som bokföring och dyl. Men när det gäller ledarpositioner måste man fundera noggrannt att man inte släpper in kvinnor på

för businessen farliga områden för då verkar det kunna gå åt skogen. Igen är det fråga om att konstruera kön på ett traditionellt sätt och det verkar inte finnas det minsta intresse för alternativ – det beprövade är det trygga.

Typiska positioner

I detta avsnitt refererar jag citat som berättar om hur kvinnor positionerar sig i organisationerna: Raakel börjar med en undran hur företaget skulle klara sig om kvinnorna skulle gå in för att strejka – speciellt koncernledningen där hon jobbar då alla chefer har sina assistenter och sekreterare:

”Ja, jag höll på att säga att man fäster nog mera uppmärksamhet vid kunnande och prestationer och sånt. Men å andra sidan fäster men nog också uppmärksamhet vid det att det finns kvinnor åtminstone i vissa sammanhang när några kvinnor har fått till stånd bra saker så på sätt och vis kanske det är någon form av stolthet sen i vissa situationer att - hos oss så klarar sig kvinnorna bra. Att på dethär sättet - det handlar liksom om dessa dimensioner hur man fäster uppmärksamhet att säkert finns det som en del i det att man anser att kvinnorna är viktiga men kanske den delen av kvinnors arbete som är på sätt och vis rutin så det blir inte till alla delar – vid det fästs ingen uppmärksamhet alls, man liksom förväntar sig att det utförs av sig själv och då männen kanske har såndärna annorlunda (erfarenheter) – just inga erfarenheter av assistentuppgifter och liknande så kanske man inte riktigt klarar av att uppskatta hur många olika saker som man måste få till stånd för att en sak skall förverkligas – att det är liksom – den här sidan – kanske sånahär arrangemang, utredningar eller bakgrundsarbete så de blir utan den uppmärksamhet och uppskattning som de definitivt skulle förtjäna. Nån gång har nån på skoj konstaterat att det skulle vara intressant att se hur dethär huset skulle fungera om kvinnorna skulle vara borta några dagar och här skulle bara vara männen sinsemellan. (skrattar) Jo dethär har man riktigt – i något sammanhang diskuterat alldeles för nöjes skull – inte på det sättet att vi nu skulle vi börja strejka och fara hem - utan just för det att kvinnorna har liksom väldigt mycket just sånärnt arbete, sånärnt osynligt arbete, liksom osynligt i många avseenden. Nog finns här också sådana män som gör detta osyn – sånt där osynligt arbete, som inte är i rampljuset och – men mera kvinnor naturligtvis.”(Raakel, öc 51)

Pauliina påpekar att positionering i toppledningen kräver många uppoffringar och antar att det är orsaken till att det finns så få kvinnor på höga chefsposter:

"Men inte har vi ju så många kvinnor ändå ännu heller. Alltså riktigt på toppen - att i ledningsgruppen har vi nog och i mellanledningen - sänkhärnt middle management finns nog. Men å andra sidan så förstår jag att här då jag själv nu är så dagarna tenderar att töjas ut och säkert har kvinnor värderingar i livet som är mera vidsynta än de som män har och det är inte alltid nödvändigtvis ändå det som kvinnor vill - att bara arbeta. Är det ett värde i livet det? Där kan man sätta ett frågetecken. Om man inte är färdig att offra allt så då finns det inte nödvändigtvis möjligheter att nå den absoluta toppen. Å andra sidan borde man enligt min åsikt ändra uppfattningarna om vad som är bra arbete. Att det - arbetet kunde man säkert göra mycket effektivare än vad männen sen nuförtiden gör." (Pauliina, öc 54)

Dessa citat sammanfattar på ett effektivt sätt den syn som verkar vara rådande i näringslivet – kön noteras och problematiseras inte i regel. Om kön syns så är det i form av kvinnor - kvinnor utgör det synliga könet och avvikare från normen. När en kvinna kommer in i ledningsgruppen blir kön plötsligt en synlig kategori. I bästa fall ses kvinnor i måttlig mängd som en tillgång i ledargardet men oftast dominerar det osynliga könet, dvs. män, ledningsskiktet i företag. Bristen på exempel på män som tillgång är belysande för den rådande könsordningen; trots att majoriteten av ledarna är av manligt kön så noterar man inte denna obalans som något onaturligt. Män ses alltså inte som en resurs i ledarskiktet utan som det normala. Synen på mannen som det osynliga könet befästs.

5.2.3 Om professionellt intresse för konstruktion av kön

I analysen av professionellt intresse för konstruktion av kön har jag valt att lyfta fram två synsätt; kön som belastning och kön som tillgång.

Kön som belastning

I avsnittet om kön som belastning behandlar jag de begränsningar som våra roller i reproduktionsprocessen sätter för vårt agerande. Föräldraskap, som är en nödvändighet för samhällets fortbestånd, ses inte som någon välsignelse i företagen utan som något som krånglar till vardagen och som det är bäst att undvika om det går. Detta leder till att när man rekryterar ledare till ett företag ses kvinnliga sökanden som allvarliga risker för verksamheten. Man vill till varje pris undvika att "just som hon kommit in i jobbet och blivit varm i kläderna" så "går hon på mammaledighet". Samma situation uppstår ju också när det gäller

sekreterare och assistenter men personer i dessa positioner är lättare att ersätta och där finns ju heller inga alternativ – inga män vill (Marjukka) eller vågar (Leif) vara sekreterare.

Risken med kvinnor avtar ju inte med att hon fött de barn hon skall ha - hon förutsätt ju också sköta om dem när de blir sjuka och dylika frånvaroperioder ses inte heller med blida ögon. Denna syn på kvinnor som risk är ju resultatet av en social konstruktion: moderskap = frånvaro från jobbet i 11 månader. Finländska mödrar har möjlighet att vara borta från jobbet med lön i ca 11 mån och utan lön ända tills barnet fyller tre år utan att hon förlorar sin arbetsplats. Denna sociala konstruktion försöker man från myndighetshåll töja i kanterna genom att utöka faderskapsledigheten. Tanken är att genom att göra faderskapsledigheten mera attraktiv locka fäderna att verkligen utnyttja de möjligheter som erbjuds (Jämställdhetsombudsmannen, 2001).

I dagens läge utsätts blivande fäder i många företag för hård påtryckning att inte ta ut pappaledigheten för att inte bli kvar på perrongen när karriärtåget tuffar vidare. Det är alltså inte alltid fråga om att papporna inte vill ta ut sin ledighet utan att de inte vågar – för arbetets skull.

Igen måste man konstatera att den traditionella könsordningen ställer upp hinder för alternativa sätt att konstruera kön. Kvinnor och män har olika villkor: också om män i vissa företag har svårigheter att få ut sin pappaledighet så har män ändå i allmänhet ett bättre utgångsläge i och med att män i allmänhet är i majoritet i ledningen medan kvinnor är "den andra" – en fråga som jag kommer att gå närmare in på i följande stycke. I denna fråga är det kvinnligt kön som ses som en belastning. Kvinnor rekryteras inte som ledare på grund av denna risk.

I termer av professionellt intresse för konstruktion av kön när det gäller föräldraskap så hittar man denna typ av intresse hos dessa kvinnliga personalledare i form av ett intresse för att erbjuda möjligast goda förutsättningar för att både vara föräldrar och att jobba.

Om kön som tillgång

När jag gick ut för att ställa frågor om kön som resurs så väntade jag mig svar som skulle vara ganska jämnt fördelade över de tre underkategorierna i detta avsnitt; kön som tillgång, manligt kön som tillgång och kvinnligt kön som tillgång. Den verklighet som uppenbarades för mig visade sig vara en annan. Situationen och resultaten är interrelaterade.

Män är i klar majoritet i ledningen i alla de företag som deltar. Kerttuli uttrycker sig med orden "*det är ett grundantagande att man är man*" i ledningen i

dessa företag. Om man nu sen är kvinna så går det i allmänhet också men man är annorlunda än majoriteten. Män ses på sätt och vis som skapelsens krona, som något så självklart att man inte ifrågasätter det.

Kön som tillgång är en av underkategorierna i denna del av analysen. Under denna rubrik finns det endast svar från kvinnor. I dessa citat kommenteras vikten av att ha både kvinnor och män med i olika sammansättningar eftersom könen har olika styrkor och olika sätt att se på världen. Män är bra på siffror medan kvinnor är bra på det verbala, språk och uttryckssätt och kvinnor har också intuition. För mig var det ett intressant konstaterande att inte en enda man gav uttryck för dylika synpunkter. Om grundinställningen är den att män inte tänkt/tänker på könsfrågor i termer av allmän tillgång på resurser så kan detta synsätt i sig vara ganska beskrivande – situationen är som den är pga. att män inte har något som helst professionellt intresse för konstruktion av kön.

Manligt kön som tillgång är den undervariabel som har minst citat. Clas Jonas tar som exempel manliga sommarvikarier som tas in för att balansera upp en kvinnodominerad personal. John börjar prata om kvinnor som icke-resurs i handel med främmande kulturer vilket jag har tolkat som att han ser manligt kön som en resurs i umgänge med främmande kulturer. Här hade jag väntat att någon skulle ta upp mäns företräde som ledare eftersom män dominerar ledningen i det finländska näringslivet. Jag hade väntat mig en diskussion om mäns förträfflighet i ledarposition men den uteblev och jag antar att en av orsaken är att män ses som något så självklart att ingen kommer på tanken att diskutera manligt kön som resurs.

Kvinnligt kön som tillgång är kategorin som väcker allas berättarlust. I och med att mannen är normen i ledningen i dessa företag blir kvinnan avvikaren från normen och ses därför som en tillgång. De kvinnor som släppts in i ledningen upplever sig vara välkomna och kvinnlighet ses som en ny möjlighet; en ny dimension. I vissa företag har man gått in för att rekrytera mera kvinnor för att också kunderna vill ha mera kvinnor i servicelinjen.

Man påpekar att kvinnor har speciella färdigheter som simultanförmåga och sinne för organisation men kvinnor är också kända för flit och noggrannhet som behövs speciellt inom bokföring och redovisning. Denna typ av färdigheter passar bra i de typiska positioner som kvinnor har i dessa organisationer dvs. som sekreterare och assistenter, som bokförare, redovisare, löneräknare eller annan typ av kanslipersonal. Det är nämligen så att mycket få kvinnor når toppledningen och Pauliina antar att det kräver för mycket av kvinnorna som

också vill ägna sig åt annat än jobb. Också annars kan man ana sig till en strävan att hålla antalet kvinnor på en viss nivå – kvinnor i måttliga mängder kan ses som tillgång. Man noterar inte dominansen av män som något onaturligt - det uppmärksammas över huvudtaget inte - det är det normala.

Alla dessa tre synsätt på kön som resurs speglar ett traditionellt mönster för konstruktion av kön. För att möjliggöra större jämställdhet eller hellre uttryckt alternativa modeller för konstruktion av kön borde man uppmana företagen att satsa på diversitet - då blir den manliga normen också småningom svagare och den manliga ledaren synligare och mindre självklar.

5.3 Sammandrag

I kapitel 5 har jag haft som mål att analysera sociala aktörers intresse för konstruktion av kön och jag har valt att indela begreppet intresse i två kategorier; privat intresse och professionellt intresse.

Jag har valt att dela upp privat intresse i två underkategorier och kallar dem för "egen uppväxt" och "erfarenheter av diskriminering". Faktorer som fungerar som källor till privat intresse kan således vara händelser eller skeenden som inträffat tidigare i informantens liv men som fortfarande påverkar beteendet: den egna uppväxten kan vara ett exempel. Också tidigare erfarenheter, både positiva och negativa, har en stor betydelse för dessa personers privata intresse för konstruktion av kön.

I den andra delen av kapitel 5 har jag behandlat sociala aktörers professionella intresse för konstruktion av kön. Med denna formulering vill jag ringa in och behandla några viktiga faktorer som påverkar mina informanternas konstruktion av kön på arbetsplatsen. Kön som belastning och kön som tillgång blev de mönster som framträder klarast.

6 FÖRESTÄLLNINGAR OM HUR KÖN KONSTRUERAS

Föreställningar om kön och om hur kön konstrueras förekommer hos snart sagt alla individer men kan hos olika individer befinna sig på olika medvetenhetsniv. Man kan anta att om en person hyser ett aktivt intresse för dessa frågor är den mera observant vis a vis dessa föreställningar – andra som inte är intresserade väljer att inte använda denna typ av ”glasögon” dvs. det kritiska, granskande synsätt som behövs för att kunna iaktta uttryck för detta fenomen.

Dessa intervjuer har för informanterna inneburit en stund av aktivt analyserande med hjälp av detta synsätt – alla har mer eller mindre tvingats att använda dessa glasögon för att kunna diskutera de ämnen jag förelagt dem. Många informanter säger sig aldrig ha funderat på dessa frågor ur denna synvinkel – andra är insatta i dessa frågor pga. eget intresse och tidigare analyser. De flesta ser också intervjun som en intressant titt in i ett nytt segment av organisationsanalys och säger sig under de två timmar intervjuerna normalt har räckt fått många aha-upplevelser och insikter om det egna företaget som de inte tidigare haft.

Individens eget synsätt är av största vikt då problem inte existerar i sig utan måste indentifieras och legitimeras av aktörerna som sedan kan välja en metod för att påverka problemet. Om man applicerar detta resonemang på begreppet könskonstruktion kan man konstatera att även i fall där det förekommer missförhållanden beträffande kön så kan inte dessa förhållanden rättas till om inte sociala aktörer griper in och identifierar och legitimerar detta problem.

I detta avsnitt skall jag presentera de delar av mitt material som beskriver informanternas föreställningar om könskonstruktion i de olika företagen dvs. behandlingen här kommer att ha tyngdpunkten i organisationerna, inte i informanternas privata liv. Att helt utesluta det privata är ändå omöjligt - det kan i texten förekomma hänvisningar till privata upplevelser då dessa är invävd i de aktuella citaten eller då man behöver någon form av bakgrundsinsikter för att förstå sammanhanget.

Också kategorin föreställningar kommer att indelas i tre underkategorier. Redan i början av analysen kunde jag konstatera att det är speciellt tre arenor som nämns i berättelserna om hur man konstruerar kön i företag; urval, uppgifter och umgänge. Dessa tre arenor är knappast de enda arenor där könskonstruktion sker men dessa är de som oftast refereras till i detta material och kommentarer om dessa förekommer i alla intervjuer.

Urval definieras i detta sammanhang som rekrytering och handlar bl.a. om segregerad rekryteringsbas som ett ofta noterat problem, om filtrering i rekrytering och segregerade kvalifikationskrav. Kategorin uppgifter beskriver här hur uppgifter på arbetsplatsen fördelas och värderas men också om hur biologisk predestinering påverkar arbete och karriär. Kategorin umgänge omfattar beskrivningar av problem i möten mellan människor; om homosocialitet, om användning av sexualitet i påverkan samt om minoriteter och deras strategier för att hantera sina positioner.

Jag kommer att strukturera denna analys i tre delkapitel urval, uppgifter och umgänge. Behandlingen i dessa avsnitt kommer i sin tur att delas in i två huvuddelar där den första delen behandlar informanternas föreställningar om problem inom respektive område. I den andra delen av respektive kapitel behandlas informanternas föreställningar om olika möjliga lösningar på problemen.

Uppdelningen av analysen i problem och lösningar har visat sig vara den mest fruktbara då det är svårt att få informanterna att fritt berätta allmänt om föreställningar om konstruktion av kön – en sådan uppläggning blir för abstrakt för att väcka berättaren i informanterna. Att konstatera problem i konstruktion av kön kan väl närmast jämföras med att fastsälla vissa konturer i en rådande könsordning medan lösningarna riktar blickarna mot nya alternativa sätt att konstruera kön. De problem som identifieras i följande avsnitt är väl närmast att tolka som de mest aktuella strukturerna i den segregering av könen som pågår i företagen, dvs. en del av den rådande könsordningen.

6.1 Urval

Begreppet urval beskriver i detta sammanhang en av de processer som är de allra viktigaste för en personalchef dvs. rekryteringsprocessen. Informanterna refererar ofta till urval under intervjuerna – såväl till den viktiga arbetsuppgiften att sovra fram kandidater för lediga arbetsplatser som till den process de själva genomgått när de valdes till den uppgift de har i dag. Alla informanter har synpunkter på urval och urvalsprocesser. Jag börjar kapitlet med att redogöra för föreställningar om problem i konstruktion av kön när det gäller urval och fortsätter med att redogöra för de föreställningar om lösningar som informanterna presenterar.

6.1.1 Urvalsrelaterade problem

Jag har valt att dela upp behandlingen av föreställningar om urvalsrelaterade problem i tre underkategorier som jag kallar segregerad rekryteringsbas, filtrering i rekrytering och segregerade kompetenskrav. Också dessa kategorier har vuxit fram ur materialet under analysen.

6.1.1.1 Segregerad rekryteringsbas

Med begreppet segregerad rekryteringsbas vill jag beskriva det fenomen som är synligt såväl i organisationerna som ute i samhället – att kvinnor och män arbetar inom olika yrken. Män utbildar sig till vissa yrken, kvinnorna till andra och resultatet är att bara ca 9 % av de anställda på den finländska arbetsmarknaden jobbar på arbetsplatser med en någorlunda jämn könsfördelning (Kauppinen-Toropainen & Kandolin, 1993). Majoriteten av arbetstagarna jobbar inom yrken som är segregerade och klart könsstämplade. Chefspositionen är ett av de yrken som är stämplade som maskulina såsom också hela den tekniska branschen dit många av de företag som deltar i denna undersökning hör.

Majoriteten av företagen, 9 av 14, som är med i denna undersökning är helt eller delvis verksamma inom tekniska branscher och anställer främst personer med teknisk utbildning till nyckelpositioner. Inom de allra flesta tekniska utbildningar är kvinnorna i minoritet och av denna anledning står få kvinnor med teknisk utbildning till arbetsmarknadens förfogande. Informanterna framställer sålunda bristen på kvinnor med teknisk utbildning som en av de grundläggande orsakerna till att kvinnor är i minoritet i dessa företag.

”Om vi skall det kalla det den här självsegregeringen att och vad den är. Att kvinnor konceptuellt väljer vissa typer av yrken och karlar andra sorters yrken. Och är det sen segregering eller självsegregering och dethär med karriär, i hurdan mån underkastar sig den ena (kvinnorna) dethär i den här segregeringen eller hur mycket - sånt kan man tänka. (Leif)

Leif talar om segregeringen som någon form av självsegregering och låter påskina att kvinnors dåliga positioner i arbetslivet är självvalda. Esa funderar om utvecklingen håller på att vända – åtminstone börjar kvinnor mera söka sig till traditionellt manliga områden:

"Jag har ingen statistik men sett mot tidigare arbetserfarenhet så nog är vi här ungefär 2/3 män och 1/3 kvinnor och i majoriteten av enheterna är det ganska jämnt dehär - det finns sen några, den tekniska enheten, den allra mest tekniska i själva verket där det är så att där finns bara en, två tre kvinnor och sen 30 män vilket i själva verket leder till obalansen och egentligen skulle jag kunna förstå att då när jag själv studerade – jag har börjat studera 77 och hundra började på avdelningen för elteknik vid Uleåborgs universitet och två var kvinnor så jag menar att 98% är liksom män så nog – nu har det ju förändrats att vi har mycket datanom-studerande som praktiserar och liknande så vi har minst i samma proportioner – hälften av våra praktikanter är kvinnor, hälften män och den situationen har förändrats. Men lite tynger ju nog historien att ännu – på den tiden så sökte man inte till tekniska branscher men många faktorer har lett till att man (kvinnor) nog nu söker klart mera – detdär, det sägs att kvinnor söker sig till dehär manliga branscherna men tydligen inte tvärtom." (Esa, öc 193)

Esa konstaterar att det blivit bättre genom åren. När han studerade till diplomingenjör utgjorde kvinnorna bara 2% av studenterna medan företaget idag har ungefär lika många praktikanter av vardera könet vilket kunde tjäna som ett tecken på mindre segregering när det gäller utbildning. Av de 1/3 av företagets anställda som enligt Esa är kvinnor kan man ändå anta att en ganska stor procent jobbar som sekreterare och assistenter och dra slutsatsen att det är ganska glest med kvinnor där affärerna görs.

John tror också att situationen småningom börjar bli bättre – utbudet har hittills varit så litet men blir större då antalet kvinnor inom teknisk utbildning ökar, tror han:

"Nån sån här diskriminering av damer i jobbsituationer tror jag inte vi kan se; det enda tråkiga med den här tunga basindustri som vi nu egentligen är, process-industri, är det att även om det i dagens läge när vi går och tittar på årskurserna antagligen, jag har inte tittat på statistiken men jag har för mig att halva studerande männen i Tekniska högskolan praktiskt taget börjar vara diplomingenjörer är damer, men de brukar nog vara mera intresserade av annan typ av industri än papper. Av nån outgrundlig anledning så har mekanisk träförädling inte lockat damer, inom pappersindustrin finns det några - inom pappers är det Lohjan papperi misstänker jag - de har ju nån dam. Men vi har väldigt lite av den typen. Och när vi tittar på våra resultatenhetschefer så har vi egentligen inte en enda dam att visa upp i hela organisationen. Det kan hända att det är så att vårt sätt att titta på de här frågorna inte leder till att - vi har varit chauvinistiska, men jag tror inte heller att ambitionerna och utbudet har varit alltför stort." (John)

John funderar också över om det finns någon chauvinism bakom företagets avgöranden men antar att branschen inte intresserat kvinnor tidigare – han har en uppfattning om att andelen kvinnor och män börjat jämnas ut sig inom utbildningen. Alla är ändå inte av samma åsikt som John – såväl statistik som följande citat visar att trenden inte går i den riktningen:

"Men nu syns det tydligt - då vi också under senaste år sökte till huset sänkhärna som kommer direkt från skolan som vi sen skolar upp så där fanns mycket få flickor bland de sökande att det verkar vara tydligt att idag lockar ADB bara pojkar. Och den situationen känns jättetråkig då vi haft en jämn fördelning hälften/hälften och nu verkar det som om segregeringen sker ute bland de unga och påverkas idag av att hemdatorer och spelande - dataspel - pojkarna har sysslat med det och har utvecklat ett intresse för dessa saker - sen far de och studerar detta ämne till datanom eller till någon yrkeshögskola eller högskola då flickorna har känt sig främmande för detta ämne redan som yngre så sen vaknar inte intresset och skillnaden är så stor då man är i tjugo års åldern så skillnaden i kunskap är redan hemskt stor i det skedet. Tidigare då alla inte hade - då man inte hade datorer hemma så var alla i tjugoårsåldern i samma situation och då funderade man helt klart på dessa frågor på ett annat sätt och också flickor sökte sig mera till studier i dessa ämnen. Dethär är en ganska överraskande utveckling då man å ena sidan talat om en mera jämställd utveckling och sen verkar utvecklingen bland de unga att gå i alldeles motsatt riktning." (Roosa, öc194)

Roosa får vara den som ringer i klockorna – det tycks pågå någon form av kräftgång vad gäller jämställdhet inom den tekniska sektorn p.g.a. att det ofta är pojkar som spelar på sina datorer från det att de är små. I Leifs företag har man nu börjat få in mera kvinnor då man rekryterat ekonomer till försäljningsavdelningen - i den yrkesgruppen finns det mera kvinnor.

"Jo, det har börja komma in bland försäljningen kvinnor så det sker en sänkhärn så att det mjukas upp för. Det har mera börjat komma in på ekonombasutbildning. Där finns det mera att ta till. Det är helt det som syns då från utbildningsbasen. Det har sin början var dom börjar gå i skolan och så speglas det här - vilka utbildningskategorier vi tar in. Och vi har varit väldigt ingenjörsköpa. När jag gick i Poli, - va så hade vi en flicka och 100 på årskursen. Och jag tror hon inte ens blev färdig utan gifte sig och fick barn. Och den andra som jag kände till här som var på en annan kurs så hon jobbar här. (Skratt) Hon var på en annan linje." (Leif)

Professioner och yrken är av tradition är könssegregerade. Byggnadsbranschen och den tekniska sektorn domineras av män medan tekniska yrken attraherar få kvinnor. Också i högre ledningspositioner är män dominerande medan kvinnor i minoritet (Kauppinen-Toropainen & Kandolin, 1993). Bland sekreterare och assistenter har kvinnorna absolut majoritet (ibid) men också personalchefsycket är ett yrke under femininisering tätt följd av yrkesgrupper som ekonomichefer och informationschefer om man får tro den statistik som informanterna återger. Förutom att branscherna verkar vara könssegregerade är också enskilda professioner inom organisationerna stämplade på basen av kön.

I detta sammanhang är det intressant att konstatera att det är främst män som har kommenterat denna frågeställning. Man kan fråga sig om dessa citat beskriver den faktiska situationen på arbetsmarknaden: är det akut brist på kvinnor i vissa yrken eller är denna typ av argumentering en manlig strategi för att skyla över homosocialitet – dvs. att man inte ens vill ha mera kvinnor i ledningen. Många av de manliga informanterna säger i andra sammanhang rent ut att de inte tycker att det är så mycket nytta med mera jämställdhet – det är bra som det är.

6.1.1.2 Filtrering i rekrytering

Följande kategori föreställningar om problem i urval betecknas filtrering i rekrytering. Detta innebär att man använder sig av filter för att sortera bort sådana sökande som inte fyller de krav som ställs på tjänsteinnehavaren. I denna situation då föremålet för intresset är könsrelaterade problem betyder filtrering att man sorterar bort någondera könet som opassande och i de flesta fall är det kvinnor som väljs bort.

”Jo, det är kvinnodominerat här. Det som skulle jag säga att det var i banken också. Nog är det kvinnodominerat att det – jag vågar inte säga hur många procenter – här är nog. På det sättet är det en onaturlig arbetsplats. Nu också just i morse talade jag med en kille på det ena bolaget /.../ så han hade lite funderat på sommarvikarier. Jo men han behöver två killar, han vill ha killar hit bland med dom här kvinnorna. Här är riktigt tillräckligt mycket damer. /_ _./ Nu har vi haft här killar i fjol somras också men inte har vi tänkt i sådana termer annat än just så här just då det gäller sommarvikarier. I nån omgivning skulle det vara bra med killar.” (Clas Jonas)

I Clas Jonas citat kommenteras en organisation med kvinnlig dominans som någonting onaturligt och icke önskvärt som man strävar efter att motverka med att anställa unga män som sommarvikarier, dvs. här är det frågan om s.k. icke kvalificerad arbetskraft. Oftast förekommer filtrering ändå i sammanhang där det ställs höga krav på kvalifikationer dvs. inom rekrytering av ledare. De flesta informanterna känner till att det förekommer filtrering i rekryteringsprocessen och att könsfiltrering ofta förekommer i chefsrekrytering:

"Där finns ju också dehär kulturerna och historien mycket starkt med i bilden, sådärna historiska utvecklingslinjer som det tar jättelänge att förändra - småningom har vi förändrats och är på väg mot mera demokrati men det är verkligen arbetsdrygt att få förändring till stånd - att jag tror inte att det liksom i grunden förekommer hemskt mycket skillnader men att det nog finns vissa ännu i dag - och också sånt att nog befrämjar män manlig koncession i dessa uppgifter- det är mycket få som väljer en kvinna till sin efterföljare." (Roosa, öc 195)

Roosa konstaterar att män av tradition väljer män till sina efterträdare. Detta konstaterande är ett stort medgivande från Roosa som under intervjun kör en mycket neutral linje i sin vilja att vara korrekt både mot arbetsgivaren och mot mig.

Margita följer efter med ett citat där hon konstaterar att antalet kvinnor sakta ökar på hennes ledarskapskurser. Hon har fått kritik för att det har varit så få kvinnliga deltagare med på dessa kurser men hon försvarar sig med att konstatera att kvinnor måste finnas med i strukturen för att kunna bli rekryterade till utvecklingskurser – man måste anställa dem först, de kommer inte inramlande från ingenstans. Om det inte finns kvinnor bland de unga ingenjörer som rekryteras så finns det inte kvinnor i högre upp i ledningen senare heller.

"Och de första åren var vi väl två med av hundra och nu har det kommit litet och litet flere kvinnor med, men när det ändå int - till exempel på våra internationella kurser, vi var helt lyckliga nu när vi hade åtta kvinnor av trettio två, nu senast då var vi i Dubai och hade ett management people...sån här modul. Det var första gången vi hade åtta med, vi har aldrig haft så många, och vi har haft kritik för det men jag har sagt att vi kan inte få dem på managementkurser om de inte anställs, också som unga, att de skulle komma upp till en managementnivå. /.../ När vi har så tekniska, jag menar företagets d-del, de anställer direkt ingenjörer som unga ingenjörer, som blir produktutvecklare först och så småningom växer de ju in i chefsrollen. Inte kommer de där kvinnorna inramlande nånstans. Så det är alldeles onödigt att gnälla om när de

kommer till management nivå, om inte man har tagit in dom tidigare, inte kommer dom direkt in dit heller!” (Margita)

Också Eelis konstaterar att i den byråkratiska och hierarkiska organisation som han verkar så finns det nog strukturer som favoriserar män i ledningen; när en efterträdare skall utses så tar man inga småflickor från skolan utan någonting ”gammalt och beprövat” – antagligen en man.

”Jo, eller inte vet jag, inte organisationen som sådan utan de människor som är aktiva där. Alltså nu skulle man kunna tänka sig att jag har varit hela tiden i arbetslivet - nu det som jag har gjort - i ett sånärnt ganska ålderdomligt och byråkratiskt bolag. Jag skulle säga att här är säkert organisationen - den är liksom uppbyggd - det är redan inbyggt sånt att det inverkar....Men det att nog har vi - så länge som det finns sånär som jobbat länge inom organisationen, som startat nånstans (ner)ifrån - nog inverkar det liksom. Det inverkar redan på rekryteringen. Man söker en efterträdare och tror inte att några småflickor som kommit direkt från skolan skall klara det utan sen tar man någon och misslyckas möjligtvis i allt. Vill ännu tillägga till det där - då vi sen naturligtvis - en sån gammal lådorganisation som vi också är att där finns chefdirektörerna och sen kommer följande trappsteg och sen följande trappsteg - vi räknade att det fanns nio nivåer i stora drag också där i dotterbolagets organisation i något skede - så det är nog en ganska viktig faktor som också inverkar - det finns redan väldigt många chefsförmän sen - om de är sådana (chefer) så i den gamla organisationen så är de ju män - så nog inverkar det.” (Eelis, öc 196)

Det finns således filter i rekryteringsprocessen som i många fall hindrar kvinnor från att nå ledarpositioner - ovan har några typer av filter presenterats. Gammaldags hierarkiska strukturer, traditionella företagskulturer, traditioner kan utgöra rubriker för dessa filter. I grunden består alla dessa av en viss grundstruktur i form av negativa attityder till kvinnor på ledande poster i arbetslivet.

6.1.1.3 Segregerade kompetenskrav

Det verkar finnas en konsensus om att det ställs olika krav på kompetens för kvinnor och män. En allmän uppfattning är att för att en kvinna skall ha framgång måste hon vara betydligt bättre än sina manliga konkurrenter. Vissa tecken i detta material verkar stöda detta antagande. De kvinnor som deltar – dvs.

som nått ledarposition inom privata näringslivet - är i allmänhet mera utbildade än männen, har flera examina, examina av högre rang och har ett aktivt intresse för vidareutbildning. Detta är speciellt tydligt i den grupp av informanter som medvetet utbildat sig till personalledare.

Detta synsätt kan tolkas som ett belägg för ovannämnda antagande dvs. en kvinna skall vara högt kvalificerad för att uppnå en ledarposition – klart bättre än en manlig konkurrent. En annan förklaring kunde vara att de kvinnor som bestämt sig för att satsa på en karriär garderar sig med bästa tänkbara utbildning och fortbildning därtill för att stå sig i konkurrensen. John säger rent ut att kvinnor måste vara bättre än gubbarna – dvs. ”lite jävligt bra”:

”Här kan man om man gör en numerär studie, säga att vi är konservativa, men vad är då orsaken. Är det då det att vi kanske inte gjort oss attraktiva, av tradition och hävd så är man inte inne på den här linjen i ett sånt här företag, jag tror inte vi direkt skulle ha fjärmat oss från den här typen av sysselsättning. Klart är nog det att om en dam skall slå sig fram ända till så att säga företagsledningstoppen i ett sånär traditionellt företag inom skogsindustrien så ska du nog ha ganska ordentligt med skinn på näsan. Och vara lite jävligt bra - så att du får nog vara bättre än de där gubbarna. Den tror jag nog basintällningen finns där.” (John)

6.1.2 Lösningar på urvalsproblem

I föregående avsnitt delade jag i problemområdet urval i tre underkategorier; segregerad rekryteringsbas, filtrering i rekrytering och segregerade kompetenskrav i rekryteringsprocesser. Avsikten har varit att i detta avsnitt följa upp dessa problem och presentera de lösningar på problemen som informanterna presenterar. Informanterna har specifika förslag till lösningar för problemet med segregerad rekryteringsbas – de övriga har ingen direkt kommenterat i sitt eget sammanhang.

I följande stycke återger jag de citat där informanterna direkt diskuterat problemet med segregerad rekryteringsbas och hur man skulle kunna rätta till det. Juulia berättar hur hennes företag försökt bearbeta rekryteringsmarknaden – man har beslutat sig för att ”böja i tid det som krokigt skall bli” dvs. man har gått ut i skolorna för att intressera flickor för teknik och på detta sätt motverka maskuliniseringen av den tekniska yrkeskåren:

”Det sägs att nu till exempel i går då vi fick fem nya människor så av dem var fyra kvinnor. De kommer till vår grupp för verksamhetsledning, unga,

bra, kompetenta, dynamiska kvinnor men man säger nu att inte anser jag att vi någonstans har kvinnor bland de sökande i allmänhet mer än – alltså under hälften – i alla fall rejält under hälften. Och det beror alldeles säkert på det att största delen av våra uppgifter är tekniska. Så det har sina rötter i det faktum att där i tekniska högskolan, i yrkeshögskolorna och vilka alla andra ingenjörsinstitut det nu sen finns så där kan det finnas en eller två kvinnor eller flickor på trettio. Och fastän vi också här har försökt bearbeta skolklasser till och med så är det liksom en sån sak som går så djupt och de här branschfrågorna att vilken bransch är männens - men nu har vi nog här upptäckt att att inte är det så men där finns den ändå - liksom mera en sånhärn djupt liggande uppfattning." (Juulia, öc 197)

Leif berättar om hans företags metoder – personal från rekryteringsavdelningen åker ut till tekniska högskolan och samlar ihop alla kvinnliga studerande för att locka dem till sig – de få som finns skall man försöka rekrytera:

"Våra flickor här då som håller på med anställning så dom sade att dom skulle ordna en tjejräff av alla tjejer som sitter där (Poli)- så det finns en sånhärn att vi ska ta åt oss så många som möjligt. Vi ska ta dom mesta därifrån och få hit dom." (Leif)

Eelis konstaterar att det redan nu håller på att ske en förändring – det börjar finnas kvinnor i alla möjliga utbildningar och då de rekryteras till poster där det tidigare bara funnits män påverkar de organisationen:

(Om hur organisationen fostrar sina medarbetare:)

"Jag tror att den har kanske fostrat, men det håller nog liksom på och minskar. Det kan bero på det – och beror säkert också på det att nu finns det liksom också kvinnor med många olika yrkesexamina. Det kommer såna kvinnor som inte tidigare funnits – det liksom inverkar på rekryteringen och i annat att de kommer hit och då minskar organisationens fostrande effekt åtminstone i detta avseende – inte kan man mera få dem till dethär (som det nu är) – som mest växer man till det – då det börjar förändras. Men nog fostrar en sånhärn hierarkisk organisation naturligtvis...." (Eelis, öc 198)

John är optimistisk när det gäller framtiden – snart tycker också kvinnliga diplomingenjörer att papper och cellulosa är kul:

"Men i framtiden så kommer det antagligen då diplomingenjörer - och kanske nån hittar på att tycka att papper och cellulosa är kul. Så att jag

förutspår att vi kommer att ha inom 10 år så kommer vi att ha mera damer på fabrikerna i chefsställning. De är produktionsplanerare eller produktionschefer eller vad du nu vill, för det är inte ett speciellt tungt jobb så det är därför som det är märkvärdigt för man kan ju inte säga att fast det skramlar och har sig och det är tung trafik osv. men jobbet i sig själv så har ju ingenting med den saken att skaffa utan - teknologiskt sätt så är den en rätt så intressant bransch för det händer saker och ting och kommer att hända saker och ting. Så jag tror att den muren så småningom också bryts att inte finns det något sånt och den kommer in och visar nån av dem sig att var på alerten så kommer de säkert också att kunna komma vidare till företagsledningsuppgifter.” (John)

I dessa svar kan man iaktta två olika linjer – dels Eelis och John som nog är engagerade i tanken men som förväntar sig att förändringen skall ske på något annat plan. Juulia och Leif berättar vardera om praktiska åtgärder som vidtagits för att på sikt kunna rekrytera mera kvinnor till deras organisationer. Det är ändå symptomatiskt att dessa citat enbart representerar kategorin Segregerad rekryteringsbas – såväl kategorierna Filtrering i rekrytering som Segregerade kompetenskrav saknar kommentarer. Detta kan eventuellt tydas som maktlöshet i de praktiska situationer som man ställs inför – det är lättare att kommentera mera avlägsna strukturer än att påpeka attityder i näromgivningen.

I detta sammanhang vill jag påpeka att jag i del 6.4 En effektiv lösningsmodell beskriver en lösning som visat sig vara effektiv i de företag där man prövat den. Den lösningsmodellen som baserar sig på ledningens engagemang för diversitet har också positiva effekter på de problem som refereas i detta avsnitt. Jag redogör närmare för denna modell i slutet av detta kapitel.

6.1.3 Föreställningar om problem och lösningar i urvalsprocesser

Inledningsvis kan man konstatera att föreställningar om problem i konstruktion av kön som är relaterade till urval i detta material kretsar kring den antalsmässiga obalans som förekommer mellan könen i ledningen av företag. Föreställningarna om problemen kretsar sålunda till sitt innehåll ofta runt faktorer som inverkar negativt på kvinnors möjligheter att komma in i ledningen. Det är således igen kvinnorna som är centrum för problembeskrivningen, kvinnor som är centrum för intresset dvs. kvinnor blir det synliga könet. Kön konstrueras i detta sammanhang som majoritet och minoritet. Av detta följer att lösningarna oftast fokuseras på metoder för att öka kvinnornas antal i ledningen i företagen dvs. att utjämna skillnaderna i antal.

Urval betecknar personalchefernas kanske viktigaste uppgift - att förbereda och delta i valen av nya anställda. Under denna rubrik tar jag upp tre variabler som jag valt att kalla segregerad rekryteringsbas, filtrering i rekrytering och segregerade kompetenskrav.

Segregerad rekryteringsbas innebär att könen är specialiserade på olika branscher. Vissa branscher som utbildning och vård domineras av kvinnor medan män dominerar tekniska branscher byggnadsbranschen och ledningsuppgifter i allmänhet. I detta sammanhang verkar problemet uttryckas i form av brist på kvinnor inom ledningen och man framför som orsak att kvinnor har fel utbildning för att kunna bli chefer pga att kvinnor själva väljer fel utbildning. Vissa informanter ser positiva tecken på förändring medan andra ser en tillbakagång från en tidigare positiv utveckling.

Detta problem kommenteras främst av män och jag frågar mig om de som kommenterat frågan verkligen ser dagens situation som innebärande en akut brist på lämpliga kvinnor eller är denna form av argumentering en manlig strategi för att skylla över homosocialitet som i denna situation kunde tolkas som att man inte vill ha kvinnor in i ledningsgrupperna.

Som lösningsförslag på detta problem framför man en allmän attitydfostran som borde börja redan i skolan för att kunna påverka elevernas yrkesval. Ett annat förslag skulle vara att bredda rekryteringsbasen - alla chefer behöver inte ha teknisk utbildning.

Filtrering i rekrytering betyder att man sorterar bort sådana personer som man inte vill ha i företaget. När man i detta sammanhang talar om rekrytering avser man anställandet av chefer och här är det ofta kvinnor som man inte vill ha i chefsposition - män väljer oftast män till sina efterträdare. Som orsaker till detta anger informanterna byråkratiska strukturer, traditionella företagskulturer, negativa attityder och traditioner.

I ett av företagen har man ett omfattande program för ledarskapsutveckling och man har klagat på att det finns för få kvinnor med i programmet. Margita som jobbar med detta program påpekar att för att det skall stiga upp kvinnor ut personalmaterialet måste de rekryteras till lägre nivåer först - de kommer inte bara inhopande.

Medel för att påverka konstruktion av kön i en alternativ riktning kunde vara att satsa på diversitet. En annan väg kunde vara att medvetet inrikta sig på att förändra de strukturer som nu anges som orsaker till denna filtrering dvs. organisationen, kulturen, traditioner eller attityder.

Segregerade kompetenskrav innebär att det ställs olika krav på könen i en urvalssituation - det ställs högre krav på kvinnor. Kvinnor skall ofta ha mera utbildning och högre kompetens och "ha skinn på näsan och vara lite jävligt bra" som John uttrycker det.

Om man ser till informanterna i denna undersökning så verkar det finnas underlag för denna tanke. Speciellt de kvinnliga informanterna som har ekonomisk utbildning har byggt på sin utbildningsbas med pedagogik och vissa har också forskarutbildning. Bland dessa finns också ett uttalat intresse för fortbildning.

Högre krav på kvinnor som vill göra karriär är ett resultat av den traditionella modellen för konstruktion av kön. Det är ingen lätt uppgift att ändra på föreställningar av denna typ men eventuellt kunde en satsning på diversitet också ha effekt på denna typ av filtrering.

Ingen av informanterna har kunnat presentera några lösningsförslag till de två senaste problemen som vardera är av mera konkret natur. Är orsaken till detta maktlöshet i praktiska situationer? Det är kanske lättare att uttala sig om förändringar som borde ske på någon annan nivå än i ens egen arbetsmiljö - speciellt om det är frågan om något så abstrakt som attityder i samhället.

6.2 Uppgifter

I detta kapitel har jag som målsättning att behandla föreställningar om problem och lösningar i konstruktion av kön och i detta avsnitt skall jag koncentrera mig på föreställningar om problem och lösningar rörande fördelning av uppgifter inom företaget som är relaterade till kön. Avsnittet är indelat i tre huvuddelar. I den första delen behandlar jag uppgiftsrelaterade problem, den andra handlar om lösningar på uppgiftsrelaterade problem och i det sista avsnittet gör jag ett sammandrag av de viktigaste resultaten.

6.2.1 Uppgiftsrelaterade problem

I detta avsnitt skall jag behandla föreställningar om uppgiftsrelaterade problem. Denna kategori delas upp i tre avsnitt som jag valt att kalla Segregering, Värdering av arbete och Biologisk predestinering.

Föreställningar om könsrelaterade problem när det gäller hur uppgifter fördelas kan beskrivas med ett enda ord – segregering dvs. åtskillnadens princip. Denna åtskillnad förekommer på olika nivåer i omgivningen, både på jobbet och i privatlivet och alla underkategorier som behandlas i detta avsnitt kunde uppfattas som olika former av segregering. På jobbet skiljs könen åt både när det gäller vad man gör, dvs. i vilka funktioner man arbetar men också på vilken hierarkisk nivå man är aktiv. Ett annat område där åtskillning förekommer är lönesättning – män har i regel 25-30% högre lön än kvinnor på denna utbildningsnivå. (Statistikcentralen, 2001)

Det privata livet kan också inverka på vilka uppgifter man har på jobbet. Många företagsledare verkar fortfarande anse att huvudansvaret för hem och barn fortfarande ligger på kvinnor och därför kommer dessa uppgifter inom reproduktionsprocessen att spela en viktig roll då det gäller att avgöra vilka uppgifter man kan klara av på arbetet.

6.2.1.1 Segregering

Man skiljer på två typer av segregering; horisontell och vertikal. Vertikal segregering innebär att hierarkiska positioner är segregerade – t.ex. att de högsta cheferna är män, av chefer på mellannivå är 60-70% män (Statistikcentralen, 2001) och i lägre segment tar den horisontella segregeringen över. Jag presenterar här ett par exempel ur materialet för att belysa detta fenomen: Alla företag som är med i denna undersökning har manliga VD. Bland mina kvinnliga informanter är tre aktiva på direktörsnivå dvs. Margita, Pauliina och Raakel, de två sistnämnda med ansvar för hela personalfunktionen. Av dessa sitter bara Pauliina i styrelsen.

Horisontell segregering innebär att olika funktioner är könssegrerade dvs. att vissa avdelningar domineras av kvinnor andra av män: Stabsfunktioner som t.ex. ekonomi-, personal- och informationsavdelningar domineras ofta av kvinnor och kanslist, sekreterare, assistenter och städerskor är oftast kvinnor. Staberna har oftast funktionen av stöдавdelningar som ger service åt linjefunktionen som omfattar den del av företaget där själva kärnverksamheten finns. Underhåll (av fastigheter etc.), produktion och andra tekniska avdelningar domineras av män och dessa funktioner räknas oftast höra till linjen som är den mest vitala delen av ett företag. Det är vanligt att för att bli hög chef måste man ha erfarenhet från diverse olika positioner i linjefunktioner. Det är oftast också stora skillnader i lönenivå mellan linje och stab till linjens fördel.

Jag börjar med några citat som beskriver situationen i ett nötskal – dvs att det förekommer både vertikal och horisontell segregering i alla företag. Kerttuli beskriver en mycket typisk vardag i ett finländskt företag:

(Om segregering i arbetet:)

"Jo, det är alldeles klart att jag anser att t.ex. nånstans om vi säger bokföring, löneräkningsuppgifter t.ex. – det finns mycket kvinnor i allmänhet inom kontorsfunktioner. Sen nog i ledningsuppdrag, låt oss nu säga mellanledningen är kanske mera jämlik men låt oss säga liksom den högsta ledningen är nog mycket mansdominerad enligt de uppgifter jag har från de finländska företag som jag följt med närmare. Och, nå vissa uppgifter har en klar orsak att om arbetet är tungt så om det stipulerar lagen vilka bestämda tyngdgränser en kvinna kan lyfta att det gör det klart varför vissa uppgifter inom produktionen är mansdominerade men... ta nu något lagerarbete som ju inom många företag är mycket mansdominerade, fastän det nödvändigtvis inte i sig inte är så tungt heller - av någon anledning är det så - jag vet inte varför. Nog förekommer det enligt min åsikt en alldeles klar uppdelning enligt kön. Jag anser att det i själva verket är riktigt bekymmersamt då - jag har vetat det också annars då min vän är veterinär men jag läste i tidningen att på någon årskurs finns det inte en enda manlig studerande. Det är mycket underligt tycker jag." (Kerttuli, öc 199)

Leif uttrycker i princip samma sak men på ett annat sätt – han beskriver kvinnornas positioner i företaget:

"Och så kommer dethär som vi tala om där förut som jobba - det kan komma där - dom sitter också mycket som kontorstjänstemän och sekreterare och såndärna hjälpreda-arbeten. Dom är inte alltför mycket representerade i företagsledningen. Dvs inte alls finns det fastän det borde finnas nån där men det finns ingen." (Leif)

I ovannämnda citat får vi exempel på såväl vertikal som horisontell segregering – i följande avsnitt analyserar jag material som beskriver horisontell segregering i närbild.

Horisontell segregering

Med horisontell segregering avses att könen är skilda från varandra på horisontell nivå – med andra ord könen jobbar inom olika funktioner, olika avdelningar eller olika branscher:

”Jo det finns nog. Det är då inom ekonomi, personal, administration, lönekontor, sjukvård. Jag har ju själv märkt när jag har bytt yrke. Förut när jag var på möten och seminarier var det bara karlfolk, nu är jag en minoritet. (Skratt)” (Leif)

Leif har märkt skillnaden när han bytt jobb från linjeposition till stabspostition - mellan linje och stab går oftast könsgränsen. Män finns oftast i linjen men om det finns kvinnor i ledande positioner i företagen så återfinns de ofta i en stabsfunktion. Man kan spekulera i om staber bemannade med kvinnor uppfyller någon föreställning om att kvinnor skall underordna sig män och därför finns i den tjänande position som staberna ofta har.

”I ekonomiärenden finns det också kvinnor så det är den tredje branschen — att personal-, ekonomi- och miljöfrågor. Där finns det kvinnor. Jag läste någonstans — manne det var i Helsingin Sanomat eller någon annanstans — det var säkert i Helsingin Sanomat — alldeles nyligen såg jag statistik över de börsnoterade bolagens ledningsgrupper över om det finns kvinnor med och i så fall hur många. Inte fanns det många, dethär bolaget fanns inte med utan det nya moderbolaget och där finns inga kvinnor i ledningsgruppen. Nokias Baldauf var den enda kvinnan som fanns med i ledningsgruppen i egenskap av direktör för en affärsenhet. Alla andra var just från någon av dessa tre från ekonomi, personal eller miljö. Och de var inte många.” (Pauliina, öc 200)

Pauliina och Margita listar båda träffsäkert de vanligaste staberna som ekonomi, personal, information och miljö – dessa är de kvinnliga jobben. Bland linjefunktionerna som svarar för businessen finns det bara någon enstaka kvinna.

”Så vi har väldigt litet kvinnor och man kan säga att typiska kvinnoyrkena som information, ekonomi, och personal. Där har vi kvinnor. Men inte i tekniska jobb och när det forfarande har varit så i företag att man via tekniska jobb i ett industriföretag också har kommit upp till de här managementnivåerna - vet du att man har redan varit i linjefunktion, så blir man också småningom VD och General manager och sånt där. Det helt enkelt finns inte. Alltså inte blir någon av oss VD. Vi som är ekonomichefer och informationschefer, personal- eller

utvecklingschef. Eller ska vi då säga, åtminstone av dom som jag nu vet att finns här. Så att det betyder också att de - man liksom låter oss hållas för vi har så att säga kvinnliga jobb. Vi har såna jobb där det..."
(Margita)

I Kerttulis företag finns det inga andra kvinnor i ledningen förutom hon själv men också i detta företag kan man se hur arbetsuppgifterna är horisontellt segregerade:

"Mmm, jo, nå det är ganska självklart att alltså underhållet är alldeles klart en liksom manlig värld och här är produktionen en mycket klart manlig värld, undantagen en såndärn visuell kontrollenhet och vissa uppgifter som kräver sterilt utrymme - de är klart kvinnliga, inte egentligen kvinnliga men uppgifter som är riktade till kvinnor. Ocj just sånhärnt som kräver mycket extakt arbetet - alltså visuell kontroll innebär redan det att de nya disketterna - när disketten är färdig granskas den från alla håll att den är - liksom med ögonmått kontrollerar man att den är OK och sen kontrolleras ännu en del med ett såntdär mikroskop. Så dendär visuella kontrollen ses alldeles klart som ett kvinnoarbetet. Och det kräver alltså ett oändligt tålamod och förmåga till god koncentration. Jo. Och sen vissa arbetsskeden som förutsätter mycket snabbt arbete sedan är dedär i sterilt utrymme - de är i min åsikt såndärna kvinnouppgifter. Jag tror att också till dessa uppgifter har man nångång försökt välja män men kvinnor har bara klarat sig så mycket bättre."
(Kerttuli, öc 201)

Också Juulia och Eelis vet hur arbetet fördelas utgående från kön:

"Jo, tyvärr så finns det nog, att sekreterarna är alla kvinnor, bokförarna är huvudsakligen kvinnor, manne det ens finns en man på tio där - om ens det. Många sånhärna assistentuppgifter anse vara kvinnornas (område)."
(Juulia, öc 202)

"Nog är det, eller ja - nog är det såhär eftersom vi nu ändå har om vi tänker på kontorsuppgifter här, ekonomi, bokföring, alla sånahär så huvudsakligen är det kvinnor där. Sen när vi går till nånting, t.ex. expertuppgifter så där börjar det sedan redan finnas män också; vi har en finansexpert, vi har ekonomiska experter - sedan kommer det liksom med en man. Men det - och nu så pratar jag sen liksom - så försäljaren börjar - småningom glider det mot det att det är kvinno...(försäljaryrket börjar bli kvinnodominerat).- vet inte vad det beror på - på många saker säkert. Sen där på industrisidan så där är ju naturligtvis - fastän uppgifterna blivit lättare, inte görs det egentligen mera något kroppsligt arbetet men nog är

det ganska mandominerat folk där - och sen har vi städerskor som är kvinnor, sekreterarna är kvinnor..(skratt)." (Eelis, öc 204)

John kan också räkna upp en hel del exempel på horisontell segregering och försöker förklara detta fenomen med att det inte är damorienterat då långtradare och tåg kommer in med massor av råvara och det bullrar, brakar, ångar och har sig. John menar antagligen att kvinnor är för fina av sig för att trivas på en fabrik. Kommentaren får mig att undra över hur stor del av Johns eget jobb sköts på fabriksgolvet :

"Däremot på marknadssidan, vi har över 450 människor i vår internationella marknadsorganisation. Där börjar du hitta marknadschefer, marknadsdirektörer och såndärnt för olika områden i världen som är då damer. Och de finns väldigt mycket i våra försäljningskontor i de här assistentbefattningarna etc. Som administrativa personer som kontors administrationchef så där har vi nog damer sen igen. /_ _/ men annars, den här sekreterarhistorien så där hittar du dom sen i de där funktionerna. Lustigt nog – ja på laboratoriet har vi ju förstås folk och på forskningsavdelningen; där finns nog en som har doktorerat, på forskningssidan har vi nån dam. Det är ju inte – int tror jag att det är en principiell chauvinistinställning men inte är det heller riktigt så att den här industrin skulle vara känd för att vara så damorienterad. Jag menar det här med långtradare och tåg som kommer in med massor av råvara, närmast då virke och sånt här och det bullrar och brakar och ångar och har sig, det är kraft, man har kraftcentraler och stora ugnar och prosessgrunkor och på det sättet. Nå, nog kör de ju truck, vi har ju damer som kör truck där i lagret, men ganska lite bland pappersarbetarna; när man tittar på pappersarbetarna, går genom fabriken så int finns det många som är kvinnor i pappersavdelningen heller." (John)

Vertikal segregering

Med begreppet vertikal segregering avses segregering i höjdlad dvs. att könen återfinns på olika hierarkiska nivåer i organisationen. I dagens läge verkar det finnas en strävan bland vissa välorganiserade företag att rekrytera kvinnor ändå upp i högsta ledningen. Om orsaken till denna trend kan man bara spekulera – det finns inga citat som direkt skulle kommentera detta fenomen. Är det en medveten strävan efter diversitet eller är det en fråga om image? Det är skäl att påpeka att dessa företag representerar en liten minoritet av de deltagande företagen; det är

fråga om "creme de la creme" av företagen, om dem som annars har allting under kontroll och som har resurser att fila på detaljerna.

"Här i högsta ledningen är det nog klart liksom mest män och en liten del bara kvinnor. Vi är nu kommunikationsdirektören och jag är kvinnor. Hon blev utnämnd nu 1.9, hennes föregångare lämnade firman och - som också var man - att före det fanns det inte en enda kvinna i vår ledningsgrupp. Nu är vi sen två." (Pauliina, öc 205)

Juulias och Leifs erfarenheter är mera legio för de företag som deltar i undersökningen:

"I vår hierarki förekommer det tyvärr mycket starkt; i vår ledningsgrupp finns det inte nu en enda kvinna. Det är liksom alldeles - det pratas nog om det att det är en alldeles förfärlig situation. Och detdär... enligt min åsikt är det verkligen en beklaglig situation. Att det är...vi har nu män där, de är tolveller hur många de nu är. Och som jag saså sen de lägsta uppgifterna där är också kvinnornas. Nog har vi dock män också nånstans i såndärna uppgifter av help-desk typ. Sedan mellan funktioner - kanske skillnaden är inte så stor. Att detdär - kanske är det ändå mera sedan där i pyramidens vertikala riktning. Av den orsaken skulle Global vilja hjälpa våra kvinnor framåt." (Juulia, öc 206)

"Där uppe i högsta toppen finns det ingen kvinna. Och detdär - det är såhär att det talas mycket om att det borde vara nån men int k... Hur göra då? Det kan inte bara vara för varandets skull. Det liksom blir "talk that still dont work." (Leif)

Leif tror tydligen inte att det finns kvinnor med teknisk utbildning som kunde ha något att ge i hans organisation. Kauko kan ge en antalsmässig beskrivning av situationen i hans företag som inte är så uppmuntrande – han anser att 20% kvinnliga ledare på lägre ledarnivå är en mycket stor andel:

"Så är det. Inte är dethär något som avviker i det avseendet. Våra 50 kan vi säga om vi också tar med styrelsen - av 50 direktörer är tre kvinnor. Ett ganska vanligt förhållande...Nog är det detdär - sen då vi kommer till den lägre chefsnivån så där är en mycket stor del (kvinnor) - jag kommer nu inte ihåg utantill men låt oss säga över 20% är kvinnor. Om du vill så kan jag skaffa exakta fakta åt dig." (Kauko, öc 207)

Här använder sig John av en argumentation som inte riktigt bär ända fram till målet. Han anför brist på tekniskt kunnande som orsak till att det inte finns

kvinnor i ledningen men han glömmer sig själv; han är själv ekonom och bland ekonomerna finns det en större andel kvinnor.

"Det går inte att svara i den här firman, som jag sa eftersom vi inte har en enda dam som chef i den här firman, så det är svårt att säga. Men vad är orsaken, är det då på grund av att vi är så jäkligt konservativa, nej men det är väldigt få damer som har ägnat sig åt pappers och cellulosateknologi." (John, själv ekonom)

Inte ens i Esas företag finns det kvinnor i ledningen trots att man annars kunnat hålla en progressiv linje när det gäller jämställdhet.

"I princip /.../ – vi har ju en förmanstrappa; att team leaders är det första trappsteget, sen kommer chefspositionerna och sen är det direktörerna så inte finns det i någon av dessa i praktiken, vi har någon enstaka, det kan vara ett undantag men liksom i ledningen finns det inte en enda kvinna, av cheferna kommer jag så här plötsligt bara på en och bland team leaders finns det några och det där i var och en av dessa är den relativa andelen klart sämre (än proportionerna i helheten?); Jag skulle säga att en tredjedel är kvinnor och två tredjedelar är män - och det syns inte i dedär (siffrorna)." (Esa, öc 208)

Segregeringen är effektivt förverkligad i alla organisationer trots att det här och där förekommer ansträngningar för att bryta trenden.

6.2.1.2 Värdering av arbetet

Värdering av arbete är ett problemområde som inte är lätt att komma till rätta med. Forskning visar att orsaken till skillnader i lönenivå dels härrör sig från äldre tid då mannen traditionellt var den som försörjde familjen – kanske denna föreställning fortfarande ger män några procent extra i lönekuvertet. Vidare visar undersökningar att löneuppläggen ofta varierar på basen av kön; kvinnor har ofta en större del av lönen i penninglön medan män har en förhållandevis hög del av lönen i olika former av förmåner som inte syns vid en första anblick.

"Och nog tror jag personligen själv att det här delvis förklarar de här skillnaderna i löner mellan män och kvinnor, fortsättningsvis kommer samma statistik att kvinnors löner är about 20% lägre. Att det är liksom det. Naturligtvis tänker jag själv att, nå visst finns det i det finländska samhället ännu väldigt mycket, ganska mycket i alla fall av den synen att

att i hushållen, i familjerna är det mannen som förtjänar mera och därför bygger man det materiella livet och möjligheter att göra olika saker runt hans arbete. På detta synsätt grundar jag aningen att jag aldrig någonsin i mitt eget arbetet kommer att nå upp till den lönenivå som min man har. Aldrig. Att det är ju på sätt och vis fakta att det förekommer en sånär skillnad." (Marjukka, öc 209)

Marjukka märkte i sista stund att hon höll på att gå i den traditionella kvinnofallen och hann avvärja sitt misstag:

"Jo, på sätt och vis. Och sedan på något sätt känner man själv igen sig i arbetet, att nu alldeles nyligen hade jag min utvecklingsdiskussion med min chef och sen blev det tal om lön, om belöningar, bonuskriterier och jag nbörjade själv också redan prata lite om att - att detdär... att lönen inte är det viktigaste för mig där, orsaken till varför jag jobbar utan att intressanta uppgifter är viktiga och också den erfarenhet att man lär sig nytt och utvecklas själv. Och sen började jag fundera - dethär är ju den typiska kvinno-, kvinnornas, - såhär ser ju kvinnor vanligen på sitt jobb. Att till en del så förklarar detta kanske en del av dessa löneskillnader." (Marjukka, öc 210)

En löneklyfta på 20-30% är vanlig till kvinnors nackdel och undersökningar har visat att skillnaden i lön ökar med högre utbildning (Statistikcentralen, 2001). 20-30% kanske inte låter så farligt men ett missförhållande av denna grad utslaget på en persons hela livstid blir dramatiskt. Om man räknar med kvinnors medellön idag som är knappt 1840 euro/mån förtjänar en kvinna under 40 år i arbetslivet (= 480mån) 883000 euro medan en man med medellönen ca 2260 euro/mån får 1.085.000 euro. Innan Finland övergick till att använda euro som valuta kallades denna skillnad i olika undersökningar för "Den förlorade miljonen" då skillnaden mellan mäns och kvinnors inkomster var betydligt mer än en miljon finska mark. I detta sammanhang bör dock påpekas att informanterna i denna undersökning antagligen har betydligt högre löner än medellönen – men detta är enbart ett antagande då lönenivån aldrig diskuterats under intervjuerna.

"Också all lönestatistik visar att visst förkommer det en klar skillnad - och bland akademiskt utbildade skulle jag påstå att skillnaden är ännu större än detdär, nånstans, låt oss säga på arbetarnivå eller bland såna som studerat mindre så klyftan mellan dessa bara ökar." (Esa, öc 211)

Men värdering av arbetet borde basera sig på en rättvis mätning av arbetsprestationer – Margita har skaffat sig redskap för att sätta mätningen i system:

”Att...det enda som jag tycker ju att är fel är att kvinnor gör många gånger i företagen mycket mera krävande jobb, som t.ex. det här med att utveckla människor, det är ju mycket mera krävande än att sköta ett ekonomijobb. Men ändå så är avlöningen en helt annan. Alltså att...därför så tycker jag att den jämställdheten borde man mera komma till men så länge vi inte har nånting som man kan mäta det här jobbet med...till all tur finns det nu, jag var på en konferens i London, hela den där gula boken, båda de där böckerna är fulla bara med evaluation assessment där man mer och mer börjar försöka titta på den här frågan, att hur skulle vi kunna komma till att mäta dethär jobbet också.” (Margita)

6.2.1.3 Biologisk predestinering

Följande avsnitt skall behandla den sista underkategorin som gäller föreställningar om uppgiftsrelaterade problem i företags vardag som jag valt att kalla Biologisk predestinering. Också biologi kan ha sin betydelse när det gäller vilka uppgifter man tilldelas i organisationen. Med begreppet biologi avser jag här således de roller som ankommer på respektive kön inom ramen för reproduktionen. Biologisk predestinering innebär i praktiken sämre möjligheter för kvinnor att göra karriär eftersom arbetsgivaren förväntar sig att en kvinna föder barn och sköter huvuddelen av hemarbetet.

Föräldraskap ses i många organisationer som någonting nödvändigt ont som stör den vardagliga lunken. Föräldrar som är frånvarande pga. föräldraledigheter eller hemma för att sköta sjuka barn ses som riskrekryteringar trots att man med lagstiftning försökt bereda väg för en positivare inställning till föräldraskap. Påpekas bör att denna riskstämpel gäller både kvinnor och män – vardera har rätt till föräldraledighet. I en tidigare undersökning har jag stött på företag som meddelar sina manliga nyanställda ”I detta företag beviljas sen varken golf- eller pappaledigheter” (Schauman, 1998).

Också i denna undersökning finns många citat som beskriver en negativ inställning till faderskapsledigheter. Likväl bör man i detta sammanhang konstatera att män som tar ut faderskapsledighet ses som lite udda – det är nog de kvinnliga anställda som ses som de största riskerna.

Det att i jobbet - att stanna hemma sköta om eller redan föda barn - det leder nog till ett avbräck och det kräver nog en extra insats för att komma med i svängen ännu sedan. Det är o- - jo, det gör det. Det kan int - får ett nånsorts, nå kanske inte verkligt men i alla fall mentalt försprång. Den inverkar nog att om och - när det kan bli den här diskontinuiteten.” (Leif)

Om föräldraskap som sådant ses som en risk så verkar kvinnligt kön vara en accentuerad risk i och med att man allmänt förutsätter att alla kvinnor vill ha barn vilket för många arbetsgivare enbart ses som problem med frånvaro och avbräck i kontinuitet.

"Oftast då man rekryterar så är det just dethär i arbetslivet som är så svåra saker. Men det är en jättesvår fråga eftersom männen sedan ändå har den biologiska fördelen att de inte behöver föda eller göra barn och vara hemma - såde kan tillbringa också den tiden på jobbet och i många (företag) - sen är det ofta ändå i företagen så att det sker förändringar hela tiden i ett hektiskt tempo och du blir utanför nåt utvecklingsstadium då du är borta ett år och sen när du kommer tillbaka så ... nån kan ha så god tur att situationen då är ännu bättre." (Petra, öc 213)

Också kvinnor som valt bort barnafödandet till förmån för karriärsatsningar berättar om hur de upplevt att skuggan av deras biologiska kön fallit över dem. Också en kvinna som gått in för att satsa på sin karriär och ordnat med stödtrupper för vården av sina barn blir förbigången.

"Men det där, många gånger kommer taket ändå emot(i företaget). Och man kan höra någon säga att man till en viss position inte kan tänka sig att anställa en mamma med små barn då hon ändå är - här har jag hört speciellt en man säga "jag vill inte ha henne för det vet man att har hon två små barn så är hon alltid borta då barnen är sjuka". Trots att denna kvinna intygat att hon avtalat med sina stödtrupper om sköthjälp så hör man ändå sänthär. Men å andra sidan hör man också att kvinnor under den tid som de är hemma får nyttig praktik i att organisera då man sköter hemmiljön med små barn omkring sig och så får man mera insikt och rymd i livet. Du är inte, du skaffar dig inte bara erfarenhet enbart från arbetet. En sänthärn skillnad förekommer nog säkert. Jag ser alltså detta igen som kvinnornas förmån." (Petra, öc 214)

Men som Petra konstaterar i slutet av citatet ser många kvinnliga personalledare föräldraskap och moderskap som en tillgång för kvinnorna - man får en enastående möjlighet att ta en paus från jobbet och syssla med någonting helt annat. Många informanter påpekar att ett år hemma verkligen är en ypperlig

utbildning i organisering men många ser också föräldraskapet som en process av andlig mognad som också företaget kan ha nytta av.

Med biologisk predestinering avser jag i detta avsnitt främst den segregering som sker i organisationerna på basen av roller i reproduktionsprocessen. I praktiken betyder detta att kvinnor har betydligt svårare att få krävande poster i företagen då arbetsgivaren är rädd att den nya arbetstagaren skall vara borta för mycket av privata orsaker. Man vill inte satsa på en person om man inte är säker på att man kan få ut allt det man satsat - man vill inte heller anförtro kvalificerade arbetsuppgifter åt en person som man inte kan lita på att finns på jobbet. Dessa förförståelser finns i företagen oberoende om de aktuella sökandena planerar för barn eller inte.

6.2.2 Lösningar på uppgiftsrelaterade problem

När det gäller lösningsförslag till problem som är relaterade till fördelning av uppgifter, resurser och inflytande i organisationen samt biologisk predestinering förekommer det också en hel del ideer som jag nedan kommer att återge. Jag använder här samma underkategorier som i analysen av problem dvs. segregering, värdering av arbetet och biologisk predestinering.

6.2.2.1 Lösningar på problem med segregering

Angående segregering finns det inte många lösningar på förslag – det krävs långtgående och långsiktiga åtgärder för att förändra utbildningsstrukturen och det tar också tid att utbilda folk – och det innebär stora så utmaningar att ett företags personalledare knappast kan påverka i nån vidare mening. Leif ser ändå en lösning på problemet – man kan ändra på uppgiftsbeskrivningen så att man kan rekrytera personal från ett annat underlag;

”Jo, det har börja komma in bland försäljningen kvinnor så det sker en sänkning så att det mjukas upp för Det har mera börjat komma in på ekonombasutbildning. Där finns det mera att ta till. Det är helt det som syns då från utbildningsbasen.” (Leif)

6.2.2.2 Lösningar på problem rörande värdering av arbetet

När det gäller lösningar på problem i anslutning till värdering av arbetet finns det citat av två typer: dels citat som poängterar själva den praktiska processen men också citat som diskuterar detta problem på en mera ideell nivå.

Både Petra och Esa talar för systematiserade uppföljningssystem för löner. Bara genom att regelbundet följa upp löneutvecklingen i bolaget kan man garantera ett rättvist system. Petra berättar om det utvärderingssystem som hon varit med om att utveckla. Varje anställd går igenom sina mål med sin chef och resultaten av dessa diskussioner noteras och följs upp. På detta sätt är det lättare att upptäcka missförhållanden mellan grupper i företaget

"Det är mera jämlikt, till exempel här, jag upplever att man (bryr sig) om jämlikhet då man t.ex. här under ungefär ett år har utvecklat ett sånthär verktyg för förmännen, med vars hjälp man varje år med varje person diskuterar igenom dehär målsättningarna och sen utvärderas de i slutet av året och sen är ett element i detta upplägg lönen. Korrigeringar görs, det är alltså jämlikhet i det avseendet i företaget, organisationen att på så sätt kommer det inte åt att uppstå så stor olämlighet per förmansområde då någon förman kan vara generösare och någon annan snålare - inte heller det är rätt men det skulle inte heller få finnas dessa skillnader mellan män och kvinnor. Kanske är det mera sen så att kvinnorna inte kommer lätt undan - de har besvärligare att öppna dörrar och komma framåt, och åta sig mera ansvar..." (Petra, öc 215)

Esa är inne på samma linje – bara med systematiskt arbetet kan man motverka ojämlik värdering av arbete.

" och jag har också t.ex. i detta företag infört en hop saker med vars hjälp vi befrämjar och liksom att vi tar denna fråga i beaktande - vi har t.ex. checkat löner, just gick jag igenom löner med konsultdirektören i konsultenheten och vi gick igenom hur dehär lönerna ser ut per olika uppgiftsgrupper och kollade att där inte skulle finnas skillnader i lön mellan kvinnor och män, nog finns det ännu men då det beror lite på grupp så det finns (variationer) åt båda hållen så i det avseendet är inte den frågan så usel, och försäljningen är ren en annan (avdelning) som jag redan har skött om." (Esa, öc 216)

Margita diskuterar problemet med att det arbete som traditionellt anses vara kvinnoarbetet betalas sämre. En uppvärdering av denna typ av kritisk kunskap

kunde hjälpa upp dagens situation både för företaget och för kvinnorna tycker Margita:

” Och...nu börjar vi alldeles klart se just den här att vad det är vi saknar, och det är den del där man klarar människor. Att vi är väldigt duktiga inom den här industrivärlden på strategiska frågor och ekonomiska frågor och omsättningsfrågor men att leda människor det kan vi inte. Och hur skulle vi kunna det! Inte har de studerat det. /_ _/ väldigt få har ju tagit överhuvudtaget någo kurser i företagsadministration. Jag tror att om man sku...om och när, jag tror att det kommer att nog komma småningom men det tar tid...om man sku börja inse att de här sär...att man är olika, och när man börjar inse att det här är också värdefulla jobb, dom som kvinnorna är bättre på. Så...är det absolut den bästa styrkan, och man betalar dem också lika. Men så länge man så att säga klassar allt det vad kvinnor gör som billigare än det vad män gör, så kommer det att vara en sån här kamp. /_ _/. Och att organisatoriskt ge det status - om man mera i framtiden talar om status men ändå. Så att man får tala med människor som har möjlighet att påverka. Till exempel om man säger så här att ett företags VD eller koncernchef skulle tala lika ofta med en personalutvecklare som med ekonomichefen. Jo, att när vi kommer därhän. Men det är ju det att det krävs en hel ny generation för att inte koncernchefen och VD:arna idag kan det språket. Så dom kan ju inte tala. Dom är så handikappade redan. Dom kan ekonomi och teknik, för den utbildningen har de fått.” (Margita)

6.2.2.3 Lösningar på problem rörande biologisk predestinering

Många informanter konstaterar i olika sammanhang att kvinnor ses som riskanställningar i ledningspositioner då de plötsligt – just som de kommit in i jobbet - kan bli borta för ett år eller längre. Män som skall bli pappor ses inte som risker i samma utsträckning då de sällan tar ut någon längre pappaledighet – och om de gör det så jobbar de ofta hemifrån för att jobbet inte skall bli lidande. Många av de kvinnliga informanterna som har barn har inte tagit ut hela sin mammaledighet i rädsla för att halka efter i utvecklingen på jobbet. Fortfarande betonas moderskap mera än föräldraskap – barn är fortfarande definitivt mera kvinnors ansvar och för att påverka dessa synsätt krävs det omfattande attitydförändringar.

Petra talar för en organisationsmodell som skulle medge större flexibilitet för den anställda beroende på livssituation – detta skulle gälla såväl för kvinnor som för män.

"Men det att sen då människorna är så olika så enligt min åsikt borde det finnas mera utrymme, frihet... att alla skulle ha sin möjlighet att man anser att största delen av de finländska kvinnorna vill arbeta och inte av den orsaken att familjen skulle få sin utkomst - det är säkert inte motivet hos många - utan det att man får välja, utan det att du får förverkliga någon sida av dig själv. Men detdär, jo, alltså den olikhet i det avseendet om man tänker på kvinnans livscykel att då skulle kan kunna, då när du har små barn att du då skulle kunna lite - att det skulle finnas sånärna arrangemang att du skulle ha mera flexibilitet där på jobbet att du skulle slippa kämpa med blodigt huvud, kämpa med männen så att du inte helt förlorar dina arbetsmöjligheter i framtiden. Hellre skulle man forma dessa enligt människans livscykel, de här möjligheterna i arbetsgemenskapen också och jag tror inte alls att det är omöjligt men man borde komma till insikten. Att alltid då du har en sån person som är på toppen av sitt kunnande, och det - inte är det enbart fråga om dethär i vilket skede du får dina barn - i vilken ålder de är i ett visst skede utan helt fast på en mänskas biologiska kurva, också hos män. Du kan inte vara sån att - sån människor finns inte som skulle vara i toppform och alltid lika produktiva från 20 år till 60 år. Men sånär erkänner man bara nödvändigtvis inte. (Petra, öc 217)

6.2.3. Föreställningar om uppgiftsrelaterade problem och lösningar på dessa

Strukturen i detta avsnitt utgår ifrån tre huvudsakliga problemområden som alla är relaterade till hur arbetsuppgifterna är fördelade i näringslivet. Dessa områden är segregering, värdering av arbetet och biologisk predestinering. Behandlingen i detta kapitel följer denna tredelning både i behandling av problem och lösningar. Under denna rubrik har jag behandlat uppgifter i företagen dvs. vem som gör vad, hur dessa värderas och varför. Jag har delat in uppgifter i tre undervariabler som jag benämner segregering av uppgifter, värdering av arbete och biologisk predestinering.

Segregering av uppgifter. Liksom rekryteringsbasen i föregående avsnitt är också uppgifterna inom företagen segregerade och man talar om två typer av segregering, vertikal och horisontell.

Horisontell segregering betyder att uppgifterna segregeras efter funktioner dvs. att kvinnor sköter vissa uppgifter och män andra. Vanliga "kvinnliga funktioner" inom företagen är sekreterare, assistenter och städerskor och om det finns kvinnliga chefer så är det oftast som chef för personal-, ekonomi-

informations- eller miljöavdelningarna. Manliga områden är högsta ledningen, produktion, försäljning och underhåll.

Vertikal segregering betyder att det finns skillnader i hierarkiska nivåer. Det finns sällan kvinnor i högsta ledningen och i allmänhet få kvinnliga ledare och nästan inga kvinnor i de högsta ledningsgrupperna.

Lösningförslagen uteblir men det är väl närmast attitydfostran som anges som en mera allmän strategi för förändringar inom denna sfär. Också diversitet eller ett betonande av mångsidighet kunde ha effekt på dessa problem.

Värdering av arbetet. Lönesättningen påverkas också av kön och också här är det kvinnorna som är den förfördelade gruppen. Skillnaden i lönenivå mellan kvinnor och män är att kvinnor har ca 20-30% lägre medellön än män. Tendensen är att skillnaden ökar med högre utbildningsnivå och en av förklaringarna till detta är kvinnor har svårare att förhandla sig till bra lönekontrakt och det är speciellt tilläggsförmånerna som höjer mäns lönenivå.

Här finns det två linjer i förslag till förbättringar. Petra och Esa har gått in för systematisk uppföljning av lönestatistik för att komma åt skillnaderna och åtgärda dem medan Margita vill få "folk" att inse att också det jobb som kvinnor är bra på är värdefullt. Hon förespråkar således någon form av attitydförändring gällande värderingar.

Biologisk predestinering innebär att kvinnor ses som risker inom ledningen på grund av roller inom reproduktionen. Detta leder till att kvinnor har svårare att göra karriär då man inom ledningen är rädd för att kvinnan skall "gå på mammaledighet just som hon blivit varm i kläderna". Detta gäller oftast oberoende om kvinnan planerat att skaffa barn eller inte. Män ser i allmänhet frånvaro som avbräck i kunskap och praktiska problem med arrangemang.

Många av de kvinnliga respondenterna ser också positiva effekter av föräldraskap - en naturlig paus i arbetet, möjligheter att syssla med annat för en tid, utmärkt praktik i organiserings svåra konst och utrymme för andlig mognad är några synpunkter på positiva effekter av moderskap.

En lösning som framförs är möjligheter till större flexibilitet för alla på jobbet med motiveringen att ingen kan vara på toppen hela sitt liv. En omvärdering av föräldraskapet kunde också ha effekt men hur detta genomförs i företagen kan vara en svår nöt att knäcka. Igen kunde mångsidigheten kanske vara det lockbete som kunde fungera.

Liksom i sammandraget av föregående avsnitt kan man konstatera att det går en skiljelinje mellan könsgrupperna också här och att den ena gruppen har en

betydligt starkare position än den andra. Män är normen för ledning av företag, makten att bestämma finns hos ledningen vilket leder till att män i majoriteten av fallen har makten att fördela uppgifterna. Detta syns i mitt material som att kvinnor finns på de poster män anser att kvinnor skall finnas; som stödjande personal i form av sekreterare och assistenter, som rutinarbetande lägre tjänstemän som kanslist, löneräknare och bokförare och i vissa specifika ledar- eller expertuppdrag,

De individer som deltar som informanter i denna undersökning finns med i ledningen för respektive företag. De har tagit sig över en tröskel, blivit valda till den position de har idag: alla arbetar som experter inom personalledning. De allra flesta av informanterna har upplevt alla typer av uppgiftsrelaterade problem som jag behandlat i detta kapitel segregering, problem med värdering av arbete och biologisk predestinering – antingen i egen livssituation eller i arbetsrelaterade situationer.

Man kunde tänka sig att det förekommer en allmän segregering av dessa personalpositioner i företaget dvs. att personalledare är speciellt utsatta för problem som segregering, värdering av arbete och biologisk predestinering. Många personalchefer anser sig vara segregerade som yrkesgrupp då personalledning anses vara en s.k. ”mjukisfunktion” inom företagsvärlden, deras yrkeskunskap värderas inte lika högt som yrkeskunskap hos linjeledning. Många personalchefer anser också att deras arbete värderas efter en annan skala än t.ex. affärsansvariga i linjeledningen – personalcheferna upplever sig ha betydligt lägre löner än business-ansvariga. När det gäller biologisk predestinering ses män som blir fäder som ett mindre hot än kvinnor som skall föda barnet – en del företag verkar till och med kunna skrämman blivande pappor till att inte ta ut sin faderskapsledighet. Det är ändå värt att notera att det är den ena könsgruppen dvs. kvinnorna som är de främst utsatta för denna typ av problem.

Då står åter frågan om problemet i tur – vad är problemet när det gäller föreställningar om konstruktion av kön i uppgifter? Svaret kunde formuleras som att informanterna föreställer sig att kön konstrueras som två särskilda storheter där den ena gruppen, läs män, har makten att fördela arbetet så att den andra gruppen dvs. kvinnor inte har tillträde till alla de uppgifter som finns inom ett företag och att de arbetsinsatser som görs inte värderas lika.

Följdfrågan för vem är problemet ett problem kan få flere svar. Detta upplevs definitivt som ett problem för den som diskrimineras vilket i detta sammanhang är de kvinnor som vill göra karriär. Det är också ett problem för organisationen som går miste om de förmågor som förbigås pga. kön men också de män som vill satsa på större diversitet kan uppleva detta synsätt som ett

problem; i detta material kunde Esa vara ett gott exempel. Majoriteten av de män som deltar i denna undersökning ser dock inte könsfördelningen som något väldigt viktigt problem – de flesta är nöjda med situation idag. Här kan man anta att också orsaken till dagens situation ligger. För att ett fenomen skall bli noterat som ett problem måste det identifieras och legitimeras av sociala aktörer. Om uppgiftsrelaterade problem inte legitimeras av den grupp som har makten sker det inga förändringar.

6.3 Umgänge

Detta avsnitt skall behandla föreställningar om problem och lösningar relaterade till umgänge i företagen. Avsnittet kommer att delas in i på samma sätt som de föregående dvs. i ett avsnitt om umgägesrelaterade problem som efterföljs av en behandling av Lösningsmodeller för nämnda problem. Den sista delen 6.3. är en sammanfattning av det som avhandlats i detta avsnitt.

6.3.1 Umgägesrelaterade problem

Då det gäller föreställningar om könsrelaterade problem inom ramarna för umgänge i organisationer är tre olika problemområden representerade i texterna. Det är fråga om homosocialitet dvs att individerna i mån av möjlighet väljer att umgås med representanter för sitt eget kön – dvs. män umgås med män eller kvinnor umgås med kvinnor. Det förekommer också olika citat som beskriver ett aktualiserande av sexuella roller i olika situationer – hur män försöker påverka en förhandling genom att få kvinnor att känna sig underordnade – eller hur kvinnor eller män genom flirt får sin vilja igenom. Här aktualiseras också olika hanteringsstrategier för att platsa i en kultur som domineras av det motsatta könet – eller av andra typer av motståndare.

6.3.1.1 Homosocialitet

Förekomsten av homosocialitet verkar variera mellan organisationerna. Antagligen förekommer homosocialitet i mindre omfattning i alla organisationer

men blir ett problem när det antar dominerande former. Leif ser på problemet med ett utifrån-perspektiv.

“Organisationen, om man nu tittar då så dethär t.ex. en stark mansdominerad organisation och i organisationer så - jag tror att man har "bästa broder" hur man än försöker. Det kan finnas där och inte vet jag om det finns där att pojkar leker inte med flickor och flickor inte med pojkar i en viss ålder. Sitter det kvar där eller inte - vad? - det kan ju leda också till dethär och då blir flickor och pojkar i viss ålder kan vara rivaliserade grupper. Så också kan det hända här på jobbet att det finns en sån här. /... / Då kan det bli domhär "kampf und da sein" inom kvinnogruppen och mansgruppen och det försigkommer inte interaktion och det blir den här separation. Det kan vara tufft för den ena - en individ från den andra gruppen att komma in i - vice versa och känner sig som en utbölning. Det kan tänkas finnas där och det kan vara då - det kan vara hämmande för en del. Det kan också vara sporrande för en del: nu ska jag ge dom. Tusan, jag är ensam jag klarar int mig. Det kan då komma åt båda håll.....” (Leif)

Marjukkas organisation verkar visa upp olika typer av homosocialitet bland män - det förekommer både i vardagligt umgänge men påverkar också beslutsfattande.

"Det är ganska bra, jag har egna erfarenheter. /_ _ / Jag var ganska ny där och kände inte många av dem som deltog. När det var dags för kaffepaus /... / Där stod man vid höga bord och jag hämtade mitt kaffe och tänkte att jag går , tar tillfället i akt och bekantar mig med dem som är med. Om jag nu skulle gå dit, där ryms jag precis, tre män stod runt ett litet runt bord. Och sen gick jag fram och presenterade mig, jag är från D-divisionen och är ganska ny här också... De var helt förstummade. De fick ur sig sina namn, jag upplevde att de var alldeles förundrade över att en kvinna vågar tränga sig på deras sällskap. Men inte blev det nånting mer, de fick ur sig sitt namn i stora drag och vilken enhet de jobbade för. Och sen reagerade alla tre samtidigt i panik, måste hämta mera kaffe. Alla tre avlägsnade sig samtidigt, jag blev stående ensam kvar och där fanns sannerligen inte hemskt många kvinnor med. Och jag tänkte som så att, nå naturligtvis kanske ingenjörskåren inte riktigt vet vad man borde göra i sånärna fall. Att det där de visste liksom inte att de var - vad är det för en kvinna som tränger sig på... Att jag kände det själv som att jag aldrig upplevt ett såhär oartigt beteende nånstans i världen." (Marjukka öc 218)

Marjukka suckar över den homosocialitet som hon upplever bland männen på sitt jobb - hon berättar hur hennes förman ständigt relaterar till sina manliga kolleger

medan de kvinnor som jobbar inom företaget identifierar sig med sin arbetsgrupp och inte med andra kvinnor. Kvinnorna som grupp har inte alls samma pondus som männen tycker hon.

"Att väldigt ofta är det just ett sånhärnt par. Och sen tänkte jag, jag vet inte om man kan generalisera såhär men jag tänkte på min egen förman som under sin karriär vant sig vid ett mycket tätt chef-assistentsamarbete, att arbeta i par, att det är mycket svårt för andra kvinnor som vi nu - för oss att rymmas med. Han liksom - fast vi inte är mera än tre på avdelningen, tre kvinnor och han - ledaren är naturligtvis man - så det där han klarar inte av att hantera oss som grupp utan...Män liksom, med män är man i grupper, de talar -. också här använder man vet du väldigt mycket - t.o.m. viceVdn gör det - han säger till mig "att jag skall prata med killarna om den här saken", " vi går igenom det med killarna". Som personalchef har vi en sånhär 42-årig man som är jurist till utbildningen, han använde samma uttryck "att vi med killarna, killarna ringer mig nog sen och berättar". Så, så här anser jag att det finns liksom en skillnad - jag tänkte mig (nått motsvarande) " nå, vi har lite planerat med tjejerna.."??? Och sen på samma sätt som jag använder - att här har funnits nån sekreterar-assistentgrupp, de arrangerar möten och jag har deltagit i nånting - nå, de arrangerar tillsammans olika grejer men inte är det ändå en sån grupp (som männen har), inte har de nån gruppsammanhållning. De kanske identifierar sig med ledaren för deras respektive resultatenhet, där de jobbar. Och sen träffas de bara runt nått tema, inte har de sånt, att min åsikt är att kanske vi kvinnor liksom på sätt och vis förlorar något då vi inte kan använda oss av sånhärna grupper för att öka våra krafter. Inte vet jag." (Marjukka, öc 219)

Men homosocialitet kan som Esas berättelse visar också förekomma bland kvinnor:

"Jag anser att vi nog här har aktat oss för att någon skulle missförstå dethär såhär så det är lättare för en kvinna att be en annan kvinna och äta eller om an man ber en annan man än att göra det i kors (över könsgrenserna) och nog har det till och med någon gång förekommit - jag har också gett lite feedback då jag var lite bitter då en grupp kvinnor ur administrationen nyligen ordnade ett party - ingen av männen (på avdelningen) var bjudna - utan det var bara för kvinnorna. Vad är nu dethär; här försöker jag jobba för jämlikhet och ni håller era egna partyn, det harmar inte alls. (skrattar) Nog finns det, joo." (Esa, öc 220)

Och Pauliina har upplevt homosocialitet både från utsidan och från insidan

"Jo, nog anser jag att det är en fördel att vara kvinna i mansdominerade

strukturer eftersom du blir bättre ihågkommen och du tillåts också vara annorlunda. Man kommer inte att tänka på det genast att du måste bete dig på ett visst sätt. Enligt min åsikt är det nog en fördel, alltså speciellt då man pratar om t.ex. kundbesök eller om att sitta i ledningsgruppen då du är i minoritet där och annorlunda än de andra eller om du föreslår någonting. Så nog tycker jag att det är en fördel. Men i en sån omgivning där det finns bara kvinnor så beror det säkert ganska mycket på själva kvinnogruppen att om det då finns av dessa - på grund av några tråkiga observationer så märker jag till min förvåning (ibland) att det inte heller är en fördel. Men å andra sidan så kan det också vara en fördel i det avseendet att kvinnor kan prata och förstå varandra bättre om man ser saken ur en positiv synvinkel att man kan så att säga prata om kvinnors angelägenheter på kvinnors språk - du behöver åtminstone inte föreställa något annat än dig själv. Man behöver inte anta något specifikt maner eller anpassa sig till männens modeller. Eller vara rädd för att man inte vågar framföra någon sak. Nog är det en fördel, tycker jag." (Pauliina, öc 221)

6.3.1.2 Sexualitet

Idetta avsnitt kommer jag att behandla föreställningar om umgängesrelaterade problem i konstruktion av kön som härstammar från sexualitet. Sexualitet är i allmänhet tabu i finländska företag. I regel talar man inte om sexualitet om man inte blir uppmanad att göra det. Av alla informanter är det bara John som för fram sexuellt färgade påståenden innan han direkt blir konfronterad med detta ämne.

Man kan urskilja tre grupper av åsikter: de som ser sexualitet som något positivt, de som upplever sexualitet som något negativt och de som inte alls vill diskutera sexualitet – eventuellt kunde dessa anses höra till de negativa. Jag har ställt frågan om sexualitet på arbetsplatsen till alla informanter men de flesta svar är så otydliga att man har svårt att förstå vad som egentligen avses. Av detta drar jag slutsatsen att sexualitet på arbetsplatsen upplevs vara ett svårt ämne att hantera.

En vanlig inställning är att man försöker intala sig att sexualitet inte finns eftersom man beslutat sig för att ignorera den. Många av de kvinnor som är informanter i denna undersökning verkar medvetet vilja skyla sin kvinnlighet för att på så sätt kanske bättre platsa i den manliga kulturen – få exponerar sin femininitet utan man verkar närmast klä sig för att smälta in bland män i kostym. Jag antar att man i Finland och Norden är extremt neutral i dessa frågor som följd av det jämställdhetstänkande som man föreställer sig är rådande – i motsats till

andra länder i t.ex. Europa där man är mera benägen att betona skillnader mellan könen. (Czarniawska, 1994)

Esa får börja med en berättelse av hur man strävar efter att undertrycka sexualiteten i företaget som är dotterbolag till ett amerikanskt företag – vilket till en del förklarar denna åga.

"Låt oss nu ta valet av livskamrat; vi har aldrig något sånt på arbetet att det här skulle förekomma flirtande så det kan vara till och med på det sättet att det är för dött här enligt vissa - man vågar inte göra nånting. Men detdär till exempel liksom - det är ju jag som måste övervaka - jag och egentligen juristen så vi vi måste följa med och vi är liksom de första kontakterna om någon upplever sig ha blivit utsatt för sånt (sexuellt ofredande) men under de tre åren (som Esa varit här) har inget skett och inget har kommit fram - å andra sidan så strävar vi sen till att i t.ex. ledningsgruppen lägga vikt vid att man inte själv i någon situation skulle börja provocera om man t.ex. berättar vitsar att dessa inte skulle utgå ifrån, att de inte skulle gå liksom bara i en riktning, som det ibland vill vara. Sånt har förekommit i mån mån - ibland tycker jag att det förekommer att man slänger ur sig såndärna korkade utsagor och dem har vi tagit i så jag påstår att man har liksom plötsligt insett att att vi inte behöver vidga också den klyftan här - det räcker i själva verket redan långt." (Esa, öc 222)

Sexualitet ses både som något positivt bland vissa informanter men som något negativt av andra. Silvia Gherardi skriver i en artikel (1994) om "The happy flirt" som en källa till inspiration och i följande två citat får två kvinnliga informanter ge sin syn på flirt. Sexualitet uttryckt i form av flirt som en metod för dominans är ett problem medan flirt också kan vara en stor källa till positiv energi.

Marjukka anser att hennes kvinnliga kön och position i personalledningen inbjuder till att vissa män försöker flirta sig till specialförmåner. Det verkar som om hon är övertygad om att om hon som kvinna skulle jobba på någon annan avdelning med högre status så skulle hon inte bli utsatt för samma strategier.

"Inte jag, inte jag, inte jag detdär... Nå kanske på det sättet, jo, jo, nog är jag i viss-, i vissa situationer, vet du att vis-... vissa, t.ex. män, använder sig av detta upplägg på så sätt, vissa har sån stil att jaha, om man nu genom att flirta skulle få vissa egna ärenden igenom. Om jag skulle vara man i min nuvarande uppgift så inte skulle de hjälpa mig - att flirta. De är kanske mera av den typen, det är bundet till person...att vissa män har ett sånt sätt att de tillsammans med kvinnor sköter sina ärenden med hjälp av

en liten flirt innan man sen liksom far... flickor ni är..." (Marjukka, öc 223)

Marjukka känner sig illa till mods av denna behandling medan Margita har en helt annan inställning till flirt – hon ser flirten som en energikälla i den form som Gherardi antagligen avser:

"och jag tycker om att jobba med män, jag tycker om att flörta och jag tycker om, jag tycker vi behöver den här. Det finns massor med energi mellan kvinnor och män." (Margita)

Som beskrivningar på ett öppnare förhållningssätt till sexualitet låter jag nu Leif, John och Margita beskriva sina synsätt. Är det ett sammanträffande att tre rätt så måleriska och rättframma berättelser om sexuellt intresse i organisationer alla berättas av svenskspråkiga informanter. Kan dessa skillnader i förhållningssätt till sexualitet bero på kulturella skillnader? Leif medger att sex alltid finns med men väljer att se den som en av många olikheter:

"Det här om man då tittar på par på jobbet så där är det, det går dit men det går inte riktigt dit va. Men det finns alltid där med sex. Det är så va, och det kan (man) inte heller göra nånting åt. Det påverkar, det gör det. Jag kan inte se nånting annat för det finns där och det kan du knappast göra nånting åt. Men igen när det är så och vi som människor fungerar så har vi dom här aspekterna och vi bör kunna handskas med dom tillsammans med många andra olikheter vi har. Om man då talar om dethär med personkemi så dethär är då en sänkhärn personkemisk faktor om vi vill kalla det det." (Leif)

John förklarar de spelregler som gäller sexualitet i hans företag med sin frodiga berättarstil:

"Jo nog håller vi oss till normala artighetens regler och på det sättet att sen är vi ju måna om att säga att det finns vissa moraliska och etiska spelregler att helst ska man nu inte tafs på egen personal. Vi kan inte hindra att folk faller och förälskar sig - arbetsplatsförälskelser; det är helt möjligt att det sker. /... / Tidigare så var det ofta så att man då sade att det är bättre om båda inte jobbar i samma firma. Idag kan också komma upp om det är så att det påverkat audit trail kedjan så att om revisorn förälskar sig i bokföraren så kan det hända att det blir en farlig kombination ur företagets syn. / _ _ / Men däremot såndärna historier så att säga så om dom nu så att säga på nåt sätt påverkar arbetsrelationerna så får man sig nog en ganska skarp tillsägelse att hör du gå till grannens

firma och ha dina kvinnohistorier, att låt bli dehär damerna i dethär bolaget så att där är också en på sätt och vis en skiljelinje som är ganska besvärlig därför att det är ju så att var träffar du folk. /... / Men sker det en verklig förälskelse så okej man kan förstå det men då skall man int heller - man ska försöka sköta sådana saker diskret så att det helt enkelt inte bli nå hallå. Så man kan inte gå omkring och hålla handen här i bolaget för det är ändå lite väl långt gånget så att detdär helst skall man hålla sig på andra farvatten än i bolaget för det är bättre så.” (John)

Margita med lång erfarenhet av att ha jobbat som ensam kvinnlig chef bland många män ger sina synpunkter på hur man bäst hanterar dessa frågor:

”Men jag menar bara det att när jag då till exempel anställer de här ungdomarna också och vi åker mycket ut och vi träffar massor med män och de är vanligtvis unga och attraktiva, så det första jag säger är att ”ni har bara en chans. Bara en. Sen är det fast ni hur skulle ändra er senare, det ryktet ärvs...det går från kurs till kurs, följande kurs vet det garanterat om ni en gång har misslyckats på det området”. Det är, det här är ju också en, på det sättet en väldigt hård värld att på sätt och vis...man får vara hur feminin och hur kvinnlig, men man får aldrig blanda ihop de här när det gäller /_ _ /Det är lättare på allt sätt, men mannen är alltid en sån. Alltså det finns, det måste man ju också lära sig när folk blir väldigt besvikna sen, och då sa jag att kom ihåg, det är - mannens instinkt är jakten. Och att erövra. Och då måste alla prova det, må det nu sen vara VD eller vad som helst, det finns där inbyggt. Och om det finns så nära till hands som på en kurs där man är nånstans och det är dans och det är litet brännvin, så nu ska det nu vara en väldigt onormal man som inte på något sätt liksom lite försöker: ”tänk om jag skulle klara det”. /_ _ / Och jag vill nog se den kvinna som inte litet vill kolla att har jag litet dragningskraft. Oberoende av ålder och...jag menar - det är inbyggt i vårt system. Och jag tycker att det är det som är det värdefulla. Det är just det som gör att där finns den där extra energin.” (Margita)

I dessa citat kan man ana sig till att bakom beskrivningarna om sexualitet finns en diskussion om makt; det är mannen som är den överordnade som har initiativet: mannen är jägaren eller den som väljer att tafsa eller ”inte tafsa på sin (kvinnlige) personal” som John uttrycker sig. Antagligen är det detta maktspel som får Marjukka att känna obehag när män i hennes företag försöker underordna henne med hjälp av flirt.

En annan aspekt som glimtar fram är det ansvar för ordningen som verkar ligga på kvinnornas axlar – enligt Margita män jägare, det är det normala och det är kvinnan som skall agera moralens väktare och inte låta sig fällas för att

ordningen skall bibehållas. Detta är antagligen en kvarleva från tider då det sågs som legitimt att den kvinnliga sexualiteten skulle tämjäs men speglar kvardröjande föreställningar som är långt ifrån jämställda. En kvinna som öppet anspelar på sin sexualitet – vilket vissa män ofta gör – uppfattas omedelbart som frånstötande och skulle antagligen aldrig ens bli rekryterad. Majoriteten av de kvinnliga infromanterna snarare döljer än framhäver sin sexualitet och gör vad de kan för att inordna sig under den manliga normen.

Ett rikssvenskt storföretag med sämre erfarenheter av sexuell oordning har frångått den traditionella principen om det svagare könets ansvar till förmån för hierakiskt positionsansvar. I stället för att lägga ansvaret för en "affär" på kvinnan så har man lagt ansvaret på den som är högre i hierarkin. Om det uppstår ett förhållande på arbetsplatsen som stör bolagets verksamhet så är det den av kontrahenterna som är högre i rang som tvingas byta arbetsplats. (Veckans affärer, 1998) Också i Finland har man under senare år i ett uppmärksammat fall anammat denna princip då direktören för Veikkaus OY (det nationella tipsbolaget) avsattes pga. att han utsatt personal för sexuella trakasserier. (Hbl, 2000)

6.3.1.3 Minoritet

I detta avsnitt skall jag analysera citat som beskriver föreställningar om problem i konstruktion av kön som är relaterade till en minoritetsposition. Som representant för en minoritet i en organisation finns det olika strategier som man kan använda. (Wahl, 99) En ofta använd strategi är den könsneutrala strategin och den används ofta av kvinnor för att smälta in bland majoriteten i ledningen som är män. Marjukka har upplevt denna transformering i omgivningen och formulerar denna strategi på detta sätt:

" Och sen såg jag själv på något sätt att på ett visst sätt så är kvinnor, som sen också har gjort karriär i sådana branscher som inte är typiska kvinnobranscher, så ganska ofta är de - först och främst vill de naturligtvis inte i något skede kommentera frågor liksom ur kvinnoperspektiv. De beskriver sin karriär med begrepp som att de varit jämställda och att de kommit framåt med hjälp av egna meriter. Men att ganska mycket säkert är det där liksom - att är dessa kvinnor bland kvinnorna mera manliga eller har de antagit manliga beteendemönster och -modeller." (Marjukka, öc 224)

Men Marjukka har också sett den könsneutrala strategin användas av assistenter inom företaget – de har valt att identifiera sig med sin chef – inte med de andra assistenterna:

"Och sen på samma sätt som jag använder - att här har funnits nån sekreterar-assistentgrupp, de arrangerar möten och jag har deltagit i nånting - nå, de arrangerar tillsammans olika grejer men inte är det ändå en sån grupp (som männen har), inte har de nån gruppsammanhållning. De kanske identifierar sig med ledaren för deras respektive resultatenhet, där de jobbar. Och sen träffas de bara runt nåt tema, inte har de sånt, att min åsikt är att kanske vi kvinnor liksom på sätt och vis förlorar något då vi inte kan använda oss av sånhärna grupper för att öka våra krafter. Inte vet jag." (Marjukka, öc 225)

Kerttuli har också upplevt hur kvinnor blivit del av den manliga kulturen:

(om subkulturer)

"Mm... jag tror att det inte finns hemskt mycket såna eftersom det finns så få kvinnor här. Kvinnorna har varit tvungna att smälta in i den manliga kulturen så att de blivit en del av den. Det har inte upptått någon kvinnlig kultur. Det enda exemplet där det kunde finnas lite av sån kultur är vår lilla reskontra, de har liksom en egen viss sorts två personers helhet och de har sina egna funderingar. Och detdär - jo -det är det enda som jag kommer att tänka på, som en egen liten ö." (Kerttuli, öc 226)

Om dominansen från omgivningen blir för tydlig byter man till en positiv strategi där fördelarna med att vara kvinna framhävs – samtidigt är denna strategi en anpassning till normen om kvinnors underordnade position. Egentligen kunde alla kvinnor i denna undersökning ses som exempel på denna princip då de innehar tjänster där det kvinnliga könet ses som en merit och som en delkompetens för personalledarjobbet.

Ibland reagerar kvinnor i minoritetssituation med att flytta till en mer typisk kvinnoposition inom samma organisation eller med att lämna organisationen. Pauliina kunde ses som ett exempel på en kvinna som bytt till en mer typisk kvinnoposition då hon lämnade jobbet i linjen efter att stött mot glastaket för att börja som personalchef för dotterbolaget. Juulia berättelse om en kvinna på hennes företag som lämnade sin tjänst pga. att hon fann arbetstakten för hö, hon ville också ha tid för annat än jobb får vara ett exempel på den sista strategin.

6.3.2 Lösningar på umgängesrelaterade problem

När det gäller föreställningar om lösningar på könsrelaterade problem i umgänge i organisationer finns det inga specifika svar på någon av de underkategorier som jag använt – dvs. homosocialitet, sexualitet och minoritetsproblem. Det finns dock en väg som i sin bredd omfattar alla dessa problem och den metoden kallar jag socialisation. Genom olika typer av socialisation kan man påverka individer till att anta ett mera önskat beteende.

Margita har spårat fram en orsak till varför kvinnor hamnar i underläge:

"Men där tror jag kvinnor har varit kanske...och det som kvinnor i allmänhet nog saknar mest, jag tror att det största hindret för kvinnornas framgång, det är den här dåliga självkänslan. Varför flickor int ha fått den? Varför har pojkar alltid fått göra allt möjligt roligt? Jag menar, dom har ju fått prova sina, till exempel...brukar säga att i olika åldrar som pojkar är i, när pojkarna är hemma så ger föräldrarna dom mycket möjligheter att vara bråkiga. Får prova sina vingar. Pojkar får ju vara - flickor ska vara snälla. Om man nu tar den här enkla. Sen kommer dom till militären, där måst dom igen prova sitt yttersta för dom sätts ju på prov på allt möjligt. Och vad gör flickorna då? Dom far och studerar språk nånstans till utlandet eller något sånt här. Vara snälla igen, au pair. Nå så kommer dom ut i arbetslivet och på första jobbet dom har skickas pojkarna ut i världen på något projekt. Då har flickorna ofta familj och barn och så är dom igen duktiga. Jag menar det är hela livet ut så är det...i många olika faser så får pojkarna provas, dom har liksom möjlighet att skaffa sig självkänsla medan flickorna hålls i såna här, och det tycker jag är på någo sätt...dom får aldrig riktigt möjlighet att...och sen när dom blir femtioåringar, sen är dom plötsligt fria! Inte för det, det finns ju väldigt många duktiga kvinnor i det här landet som är litet äldre. Studerar och gör vad som helst, jag menar, det finns inga hinder sen mera. För länge har dom så att säga hållits i den här fällan av, fällan av att vara duktiga och snälla, och ordentliga, sparsamma." (Margita)

Marjukka konstaterar att hon försöker undvika de traditionella fallgroparna:

"Ja, och där också på sätt och vis liksom man skulle själv också önska att könsfostran inte skulle vara såna här - att den förstärker såna här olika manliga-kvinnliga liksom roller och modeller utan att den på sätt och vis skulle utgå ifrån att naturligtvis är utgångspunkten att vi är olika och och...Jag skulle önska mig ett visst mått av jämlikhet. Det är ganska ljuvligt att se då någon egen - min egen nästan fyra-åriga dotter sen frågar av sin pappa att kan jag bli flygförare (pilot)? Så jag tycker att det är ganska fantastiskt att pappa svarade att jo, nog kan kvinnor köra

flygplan...Eller liksom att... att då min man har en motorcykel att kan också jag få en egen motorcykel när jag är stor, att jo, utan vidare om det bara annars är möjligt. Jag anser att det på sätt och vis i dylika frågor ganska långt är frågan att om man är intresserad av nånting så inte borde det få avgränsas genom uppfostran vad som är männens eller pojkarnas grejer eller att det är flickornas. Och liksom eller nåt sånhärnt som påverkan av barnens känsloliv, att pojkar inte gråter, var nu duktig, så nog anser jag att här - säkert gör man här i fostran sånhär eller skapar just sånhärna modeller som sen kanske i onödan leder till såna skillnader i beteende som inte beror på biologiska orsaker utan definitivt på fostran." (Marjukka, öc 227)

Margita och Marjukka anser alltså att det kunde vara möjligt att genom fostran påverka attityder i en gynnsammare riktning. Enligt dessa informanternas synsätt skulle den innebörd vi ger kön idag vara en social konstruktion som inte är omöjlig att påverka.

6.3.3 Föreställningar om umgängesrelaterade problem och lösningar

I avsnitt 6.3. har jag behandlat föreställningar om umgängesrelaterade problem i konstruktion av kön och lösningsmodeller för dessa problem. Också i detta avsnitt är de problem som noteras en sorts skiljelinjer som skiljer könen åt.

Kategorin umgänge betecknar de problem pga. kön som kan uppstå i arbetsmiljön då människor umgås med varandra. Jag kommer att behandla tre sorters problem som jag benämner homosocialitet, sexualitet och minoritet.

Homosocialitet innebär att individer av ett kön helst umgås med varandra för att få sin könsidentitet bekräftad. Det finns ett par exempel på kvinnlig homosocialitet i materialet men oftast är homosocialitet i formen manlig homosocialitet ett problem i organisationer. I och med att ledningen ofta domineras av män blir manlig homosocialitet i detta sammanhang ett accentuerat hinder för kvinnor att komma in i ledningen och om och när de väl är där ett hinder för att delta i verksamheten. Kvinnor i lägre positioner tenderar att identifiera sig med sina förmän och med den grupp de jobbar med och inte med kvinnor i samma uppgifter på samma nivå.

Homosocialitet är en följd av den traditionella könsordningen och kan inte påverkas med mindre än att denna könsordning förändras. Igen nämner jag mångsidighetsargumentet som det egentligen enda tillbudsstående alternativet.

Sexualitet Med sexualitet menar jag den attraktionskraft mellan könen som i sämsta fall kan ta sig uttryck i sexuella trakasserier. Vissa informanter ser sexualitet som en positiv källa till kraft och energi medan andra upplever sexualitet som svårt och besvärligt. Här verkar gränsen inte gå mellan kvinnor och män utan mellan svenskspråkiga och finskspråkiga – den finlandssvenska kulturen är kanske frimodigare på detta område.

En tydlig skillnad finns det ändå – många av kvinnorna verkar nästan förneka sitt kön vilket syns t.ex. genom att de klär sig mycket neutralt i kostymliknande kläder och framhäver inte sitt kön på något speciellt sätt. Måste en kvinnlig ledare avfeminiseras för att passa in i ledningen i finländska företag?

Rädslan för att öppna locket till Pandoras box och släppa lös alla drifter har lett till att man i stället inte alls vågar berör frågan om sexualitet. Lösningen på detta problem har blivit att negligera sexualitet och därmed tror man att den inte inverkar mera.

Även här kunde diversitetstanken och ett öppet bejakande av skillnaderna vara möjliga vägar att gå.

Minoritet. Av alla utläggningar ovan står det klart att kvinnor i allmänhet är i minoritet i ledningen i dessa företag. Minoriteter brukar använda sig av olika hanteringsstrategier för att klara av sin situation och här kommer jag att ta upp tre olika möjligheter som det finns exempel på i materialet.

Den könsneutrala strategin innebär att kvinnor inte vill fästa någon uppmärksamhet vis sitt kön utan försöker sjunka in i mängden av män. Marjukka berättar om en bekant som använder sig av denna strategi och Kerttuli kunde kanske ses som ett exempel inom detta sampel. Om detta inte lyckas så väljer man kanske en könspositiv strategi som innebär att man framhåller sitt kön och de fördelar det för med sig för företaget. De flesta kvinnorna i denna undersökning kunde räknas hit eftersom de ofta rekryterats just för att de är kvinnor och förväntas vara bra på personalfrågor. Den tredje hanteringsstrategin innebär att om man känner sig trängd byter man till en mera typisk kvinnoposition eller så byter man arbetsplats. Juulia har sett exempel på detta i sitt företag och Pauliina har upplevt detta själv.

Som lösningsförslag på alla dessa problem duger bara en medveten socialisation så att förutsättningarna för kvinnor att välja uppgifter blir bättre. Också ett mångsidighetstänkande kan hjälpa till att förändra proportionerna på arbetsplatsen.

Också i detta avsnitt är problemen beträffande umgänge främst kvinnornas problem. Dessa problem tar sig uttryck i maktobalans mellan könen och leder till att kvinnorna i umgänget i organisationer i många fall är utlämnade till att anpassa sig till de rådande villkoren. Dessa villkor dikteras av de makthavande i organisationerna som oftast är män som sällan problematiserar denna obalans i makt.

6.4. En effektiv lösningsmodell

En lösningsmodell återkommer i olika informanternas berättelser och den har också visat sig fungera i praktiken. Det är fråga om företagsledningens engagemang för större könsdiversitet. Tidigare i texten har vi fått ta del av de åtgärder som Clas Jonas vidtagit för att få mera balans i könsstrukturen i hans företag – han har gått in för att anställa manliga sommarvikarier i det kvinnodominerade bolaget då det annars är ganska svårt att få de män som rekryterats att stanna i bolaget eftersom det finns så lite chefsposter.

När det gäller engagemang för en större könsdiversitet från företagsledningens sida finns det i materialet exempel på intresse av olika dignitet – det kan vara fråga om ett allmänt intresse som småningom kan leda till åtgärder, det finns företag med program för att öka könsdiversiteten men också exempel på hur man systematiskt kompletterat ledningen med det underrepresenterade könet - i detta fall kvinnor.

Kerttuli berättar att hon kan skönja en utveckling som hon själv skall vara med om att bygga upp – rekryteringen av henne själv till personalchef var ett av de första stegen i denna utveckling:

"men det att en såndärn finjustering - hur skulle man kunna sköta desaa frågor bättre och det att i en såndärn teknologidominerad organisation är det annars också så att en på sätt och vis är en person en så jättedyr resurs så här är det så - på sätt och vis så - de här grundfunktionerna är bara liksom... att dem har man klarat av att sköta så det har varit det viktigaste sen och utvecklingen har varit det som man har satsat på men det att man skulle kunna sköta vissa frågor bättre eller hänsynsfullare ur människornas synvinkel - för det har man inte haft möjlighet att satsa på att det har inte funnits såna resurser, varken mentala eller ekonomiska. Det att det nu valts en personalchef är ett sån här steg i den riktningen att man har tänkt sig att för att den här organisationen liksom skulle kunna utvecklas och att den liksom skulle tjäna de här människorna, att det skulle vara en motiverande arbetsplats, så att denna (arbetsplats) inte skulle

vara på det sättet också från människornas synvinkel också innebära en framtid så det kräver någon insats också." (Kerttuli, öc 228)

Margita har tidigare i texten berättat att hennes chefsutvecklingsprogram fått kritik för att det finns så lite kvinnor bland deltagarna. Hon har försvarat sig med att kvinnor inte kommer inramlande någonstans ifrån om de inte först rekryteras. I följande citat ser hon en viss ljusning:

"Men att redan nu har det ju varit - nu har vi ren, vi hade ett m, ett sånt här leadership program för högsta ledningen här, eller vi har utvecklat ett eget program tillsammans med IMB och där var nog en väldigt positiv - jag sa åt koncernchefen GH att vi ska få mera kvinnor med. Han hade det riktigt i sin opening att när han då titta på vilken...hur ser vår högsta ledning ut, så det som han då ville att dit skulle komma in nytt så det är den här leadership, altså people management, mera kvinnor. Så man kan nästan säga att det är en målsättning nu. Men så länge det var seis på koncernchefsnivå och man inte hade nån strategi för det...men där var nu många - där var 28 ledare från olika företag och olika positioner så ren det att koncernchefen har sagt det, så gör att man kanske nog i ett sammanhang där man då ska välja, kanske säger till sin personalchef att " se nu till att vi kanske får en kvinna på det där jobbet. Så att...nog har det en effekt nog." (Margita)

Eelis berättar om hur den nya chefdirektören inverkat på strukturen inom ledningen då han angav den nya tonen. Självt är Eelis inte direkt förtjust men konstaterar att visst har det påverkat:

"Jo, jo. Och nog har vår högsta ledning där - S när kan kom hit - han var - vet inte om det var en vits eller vad det var - han bestämde att om en man och en kvinna är lika bra så ta kvinnan. Om det finns två lika eller om det finns en ung och en gammal så ta den unga. Sån härna (principer) kom det därifrån. Det är ju också uppåt väggarna men naturligtvis får man förändringar till stånd. Och naturligtvis har det sin verkan då ledningen pratar om sån härna saker. Nog skulle jag säga att under S tid så nog har de kvinnliga direktörer, de få som ännu finns här, har kommit till huset under hans tid. /_ _ / Att det - inte vet jag hur det har inverkat - nog har det säkert - nog har han med sitt exempel. han har anställt en kommunikationsdirektör där, han har som chef för intern kontroll en kvinna. Han har själv gjort det och sen i dotterbolaget är personaldirektören kvinna, där är kommunikationsdirektören kvinna - suck - de finns i ledningsgruppen också - andra borde det inte finnas just nu.. och sen i det andra dotterbolaget - vårt yngsta bolag - där fanns det ännu mera, där fanns det i den ledningsgrupp som de först tillsatte där - då där fanns det om jag minns rätt tre kvinnor och två män, att där blev

det en sån fördelning. Vdn var nog en man. Men viceVdn var redan en kvinna." (Eelis, öc 299)

Juulia berättar om hur hennes organisation aktivt arbetar för att värva kvinnor till det finländska dotterbolaget som är väldigt mansdominerat:

"Men detdär vi har nog nu medvetet fäst mera uppmärksamhet vid kvinnor i rekryteringen. Inte säger jag att ribban skulle vara lägre för dem men detdär man har definitivt liksom dem - man har rekryterat mera kvinnor, gått framåt med detta som tyngdpunkt. Inte i allt men i de uppgifter där det överhuvudtaget har funnits sökanden. Nå, i dessa frågor har detta företag varit bäst i Amerika - liksom sett ur kvinnliga arbetstagares synvinkel, att det har varit på deras top ten lista under alla de tio år som denna undersökning gjorts och finns där fortfarande. Och orsaken till det är den flexibilitet och arbetsflexibilitet och möjligheter till distansarbete och så vidare, att där finns det nog många olika, men vi har verkligen sånahär - vet inte om det är sånadär diversitetsprogram - det har jag inte hört om, men det finns nu vad jag nu vet sånahär (program) och såna som fungerat under se senaste tiderna. Att dehär är nu liksom två såna som vi har allra överst. Och man förhåller sig definitivt mycket positivt till denna fråga att jag har inte hört en enda negativ kommentar om nånting. Ända upp till vår Vd. Han kör strakt denna fråga och är alltid med på alla happenings som man vill föra vidare i denna sak." (Juulia, öc 230)

Esa är övertygad om att könsdiversitet fungerar – han har jobbat för ett företag där man satsat på att ha lika många kvinnor som män och han vet att det fungerar:

"Jo, det syns nog tydligt, liksom jag hänvisade till MP att det var ganska - att där var t.ex hälften av ledningen kvinnor och den största affärsenheten och den största möjliga utmanaren leddes av kvinnor. AB som nu är på L drog den verksamheten. Och som sagt så det är möjligt. Att bara det att liksom företagets ledning eller styrelse eller någon ser det som en viktig sak och beslutar sig för att göra det. Inte är det en slump att MP har varit ett framgångsrikt företag - kan man ta ett bättre exempel och ur den storleksklassens företag att det lönar sig säkert att fästa uppmärksamhet vid det hur de har nått denna framgång. Man har vågat göra mångahanda saker. Jag anser att det har varit ett bra företag, jag har själv tyckt om den tiden - ändå inte så att jag mera skulle längta tillbaka till det företaget, den har gett mig mest livserfarenhet nog - under den tid som jag funnits i arbetslivet." (Esa, öc 231)

Esa har också genomskådat de argument man använder för att motivera varför det inte finns kvinnor i vissa organisationer – om man inom ledningen går in för diversitet som princip så finns det nog personer att fylla jobben med, menar han:

" Vi är inte i dethär företaget, vi har inte en enda kvinna t.ex. i ledningsgruppen för tillfället men alltid förklarar man det med branschen, informationsteknologin är sån - kvinnor finns inte här - men är dedär MPs är dedär telefonerna sen något mera en kvinnobransch - det frågar jag mig bara - att nog kunde man där - då ledningen ansåg det vara viktigt så då fungerade det. Att nog skulle jag påstå att haha - det är bara bortförklaringar här i adb-branschen att man inte kunnat anställa kvinnor - men samma erfarenheter har jag från tiderna på ND och I att nog är det väldigt mansdominerat på detta sätt i denna organisation också." (Esa, öc 232)

Ovan har jag citerat informanter som har erfarenhet av diversitet som princip och av hur man kunnat förverkliga denna princip. Ledningen har enligt dessa informanter mycket stor makt att påverka hur strukturen skall se ut. Analysen i detta avsnitt visar att om ojämlik könsfördelning identifieras och legitimeras som ett problem så kan man genom riktade åtgärder påverka missförhållanden i en positiv riktning. Resultatet av denna analys är en av de få positiva slutsatserna i detta arbete.

6.5. Sammandrag

I inledningen till detta avsnitt om föreställningar har jag konstaterat att för att ett problem skall existera i sig måste det identifieras och legitimeras av de aktörer det berör. Att könsrelaterade problem ofta identifieras av bara vissa aktörer – läs kvinnor - kan vara en av orsakerna till att de inte blivit åtgärdade av dem som oftast har makten dvs. män.

När man frågar efter vad problemet är uppstår två följdfrågor; för vem är problemet ett problem och vem kan välja en lösning. Som svar på den första följdfrågan visar mina resultat att de kvinnliga informanterna i denna undersökning definitivt upplever dessa problem som sina problem men med Barbara Czarniawskas (1994b) definition är kvinnor immigranter i en manlig kultur; en etnisk minoritet som tillför färg och folklöre till en annars homogen kultur. Men problemet är inte bara kvinnornas utan också ett problem för organisationer som förfogar över en beränsad och avgränsad del av de totala

resursena och problemet är också ett problem för samhället pga. ojämt utnyttjade utbildningsresurser.

När det gäller föreställningar om problem i konstruktion av kön i organisationer kan man ur detta material dra två allmänna slutsatser som igen en gång segregerar könen. Den ena slutsatsen är att könsrelaterade problem oftast handlar om kvinnligt kön – t.ex rörande antal; antingen är det för mycket eller för få kvinnor i den aktuella organisationen. En informant jobbar i ett företag med stark kvinnlig dominans och ser detta som onaturligt som bör rättas till. Manligt kön uttrycks däremot väldigt sällan som ett problem – speciellt inte bland män - också om många av de företag som är med i undersökningen är starkt mansdominerade. Detta kan ses som ett uttryck för homosocialitet men förklarar inte att också många av de kvinnliga informanterna säger sig hellre jobba med män än kvinnor – ett sådant ställningstagande tyder på valet av den neutrala hanteringsstrategin för att hantera en minoritetssituation.

En annan slutsats rör svarsfrekvensen i denna undersökning; det är betydligt mera text om föreställningar om könsrelaterade problem bland de kvinnliga informanterna än bland de manliga. Kan man måne tolka denna slutsats som ett tecken på att kvinnor upplever dessa problem starkare på grund av att de ses som avvikare från normen - det manliga könet, det osynliga könet som ofta inte ens uppfattas som ”kön”?

Det kan vara intressant att konstatera att de kvinnor (och män om männen är i minoritet) som redan finns i organisationen inte uppfattas som ett problem. Problemet kan således tolkas vara processen av identifikation och legitimering, eventuellt själva förändringsprocessen: att förändra strukturerna, nån måste ge plats för någon annan.

Här kan man dock konstatera att de lösningsmodeller som presenterats ovan väl kan användas för att påverka dessa problem bl.a. kan en medveten strävan efter könsdiversitet från företagsledningens sida kan vara en mycket effektiv metod för att lösa dessa problem.

7 RESURSER FÖR PÅVERKAN AV KONSTRUKTION AV KÖN

I tidigare kapitel har jag konstaterat att konstruktion av kön påverkas av olika faktorer på ett flertal olika nivåer. Samhället och de normer och värderingar som dominerar där påverkar i viss grad. Många andra sammanhang där individen är verksam påverkar individen till att konstruera kön på ett visst sätt. Även indiviensen egen historia, erfarenheter och upplevelser inverkar på hur köns konstrueras, så också den situation där kön konstrueras. Alla dessa faktorer påverkar således mer eller mindre indirekt individen i konstruktion av kön men dessa är mycket svåra att undersöka i ett forskningsprojekt av denna typ.

Man kan urskilja faktorer som mera direkt kan påverka individens konstruktion av kön och dessa faktorer är lättare att beskriva och återge. Jag har valt att analysera tre faktorer som är aktuella för denna yrkesgrupp och kallar dem "resurser för konstruktion av kön". Jag avgränsar mig således till att behandla tre former av resurser; viljeresurser, kunskapsresurser och maktresurser. Här vill jag framhålla att man konstruerar kön också utan dessa resurser men då är det sannolikt att man konstruerar kön i enlighet med den dominerande könsordningen (Eriksson, 2001).

Detta avsnitt skall således koncentrera sig på hurdana resurser som står till personalledarnas förfogande och hur aktivt undersökningens informanter nyttjar dessa resurser. I detta kapitel står naturligtvis arbetsplatsen i fokus men speciellt i det första avsnittet om viljeresurser har också samhälleliga och privata erfarenheter sin givna plats som skapare av bakgrund i den bild som förmedlas.

Vilja är en grundläggande resurs men ofta mera passiv och beror på erfarenheter och upplevelser. Kunskap är redan ett aktivt påverkningsmedel och förutsätter en viss egen vilja. Makt som resurs i konstruktion av kön kan vara både formell och informell – jag har valt mina informanter med ett antagande att denna yrkesgrupp eventuellt kan ha vissa formella maktresurser när det gäller konstruktion av kön.

Också i detta sammanhang vill jag referera till diskussionen om medvetande och medvetenhet som jag presenterat tidigare i texten. Den första kategorin vilja är en grund för att man skall skaffa mera information dvs. nå nästa nivå kunskap. Utan vilja att medvetet konstruera kön skaffar man sig knappast aktivt mera kunskap om detta ämnesområde. Utan vilja och kunskap kan man kanske anse det vara osannolikt att man skulle nyttja makt till att aktivt påverka konstruktion av kön.

7.1 Viljeresurser

I detta arbete ser jag viljeresurserna som ett grundläggande krav för medveten social handling inom ett område som konstruktion av kön. Alla individer konstruerar kön oberoende om man vill det eller ej men om man inte har vilja att observera hur kön konstrueras förlorar man sina möjligheter att medvetet påverka konstruktion av kön.

Också i detta urval av citat kan man se vissa trender – också här finns det klara könsskillnader i hur informanterna förhåller sig till vilja att aktivt konstruera kön. Jag har i val av citaten främst koncentrerat mig på de informanter som utmärker sig genom att ha i någon mån mindre viljeresurser när det gäller konstruktion av kön. Intressant är att männen dominerar denna kategori. En klar skillnad mellan kvinnor och män är att män oftast i en allmän diskussion säger att kön inte spelar någon roll medan man senare på en mera praktisk företagsnivå nog noterar kön. Majoriteten av de kvinnliga informanterna vet däremot oftast av egen erfarenhet att kön spelar en viktig roll och vill oftast aktivt påverka konstruktion av kön. Frågor i anslutning till könsproblematik har också i andra undersökningar visat sig uppfattas som kvinnors problem i stället för de organisatoriska problem de de facto är (Czarniawska, 1994).

7.1.1 Vilja till medveten konstruktion av kön

Majoriteten av kvinnorna verkar medvetna om könets betydelse som segregande faktor och mitt antagande är att denna medvetenhet också resulterar i en starkare vilja att medvetet konstruera kön i riktning mot en förändring. Marjukka talar om jämställdhet och uttrycker tydligt flera av de argument som ofta förekommer i diskussioner om konstruktion av kön enligt alternativa modeller:

”Min egen liksom personliga syn på saken är att... jämställdhet bör vara liksom en av grundpelarna i livet. / _ _ / Det att man väldigt ofta enligt min mening i Finland hör liksom en sån kommentar att, att vi har det ju bra. Att om du nu skulle vara t.ex. i Spanien så skulle du få uppleva hur annorlunda situationen kunde vara. Så jag tycker att man använder detta som motivering till att man inte skulle behöva göra någonting och det är ganska svårt för mig att liksom godkänna det. / _ _ / Nog tycker jag att om man liksom ser till samhället så har jämställdheten inte förverkligats. Sen är jämställdheten ganska mycket beroende på människors attityder – dvs på det som finns här mellan öronen. Att , att det kräver naturligtvis år efter år och arbete och sånthär. Att jämställdhet förverkligas inte genom

någon enstaka (åtgärd) som lagstiftning, att man besluter att skapa liksom – nå t.ex. jämställdhetslagen – den har funnits redan fast hur länge. så den resulterar inte i en verkligheten i jämställdhet - jämställdhet kommer liksom via människorna. Att nog också när man nu tänker på arbetsplatsen, så nu finns det ju liksom sånhärna som i elteknik-elektronikbranschen dit detta företag räknas så - så det där - ... Största delen är liksom män. Det börjar redan i hemuppföstran för att inte sedan tala om grundskolan att, att hur... liksom flickor och pojkar väljer sina universitetsstudier - och nog är det en förklaring. Att det finns liksom inte ens potential varifrån man ens skulle kunna rekrytera kvinnor, då de inte har studerat dessa ämnen. Men jag tycker att det delvis liksom är en dålig förklaring. Att sedan inte ändå - också de få kvinnor som studerat (teknik) och jobbar här, så de stöter på detta, att karriären bara tar slut – man kan beskriva det med ordet liksom ett osynligt tak.. (skrattar till)” (Marjukka, öc 145).

Också Pauliina formulerar sina principer för konstruktion av kön på ett mycket tydligt sätt.

(Om jämställdhet:)

Jag tycker att det är en mycket viktig sak. Jag vill inte sträcka mig ända till feminism, leve den lilla skillnaden men jämställdhet betyder för mig det att man behandlar människor liksom jämställt och man ger alla möjligheter att t.ex. jobba eller att vara hemma och sköta barn. Att det finns liksom val – valfrihet och av det kan sedan man eller kvinna välja efter sina preferenser och egenskaper. Man blir inte diskriminerad på grund av kön och man låter det inte heller det inverka. Om de fysiska egenskaperna – eller nåt annat – sen inte räcker så det är åter en annan sak. Men det får inte vara enligt könet eftersom det kan finnas mycket starka kvinnor eller mycket svaga män. Jag tycker att det är mycket viktigt.” (Pauliina, öc 146)

Pauliina har dock tidigare i texten berättat hur hon i sin 9-åriga dotters funderingar konstaterat att principerna kanske ändå inte fungerar så väl i praktiken – dottern hade upplevt att hon som flicka blivit diskriminerad till förmån för jämnåriga pojkar.

Esa är den enda av männen som uttryckligen talat för en jämn fördelning av kön i olika sammanhang – när världen i mångt och mycket är uppdelad i två delar enligt kön, säger han:

(om vad som är kön:)

”Jo, troligen .. alltså nånting bara mycket naturligt. Rätt så långt är världen liksom i många avseenden helt tudelad. /_ _ / Jag själv tycker i själva verket om administration - vi rätt så jämt (fördelade könsmässigt)

även där och om det på något sätt lutar åt något håll så skulle det kanske kunna vara mera kvinnor – jag vet inte helt exakt – ganska jämt – vi har här också fast detdär. Jag tycker bara om att jobba i såna miljöer där det liksom är möjligast jämt. (Esa, öc 147)

I denna kategori kan man iaktta en klar uppdelning i biologiska kön då det gäller vilja att påverka hur kön konstrueras. Alla kvinnor uttrycker i olika sammanhang vilja att styra konstruktion av kön i en annan riktning än man traditionellt har – dvs. påverka den rådande könsordningen. Orsaken till denna enighet torde vara de enstämmiga erfarenheter som dessa informanter ger uttryck för – situationen på arbetsplatserna är inte jämställd och kvinnor och män behandlas inte likvärdigt. Att Esa också finns med i denna kategori kan ses som en strimma ljus vid horisonten.

7.1.2 Ovilja till förändringar i konstruktion av kön

Ovilja till förändringar i konstruktion av kön betecknar den kategori som omfattar den grupp av citat som beskriver konstruktion av kön enligt mera traditionella synsätt och som inte uttrycker någon större önskan om att förändra rådande förhållanden. I den här kategorin finns majoriteten av de manliga informanterna. Jag har också med ett par kvinnor som i vissa sammanhang vill konstruera kön på ett nytt sätt (dvs. höra under 7.1.1) men som i andra sammanhang uttrycker en viss ovilja mot förändringar och därför är med i denna kategori.

Utsagorna är fulla av motsägelser som gör det svårt att ge en enhetlig bild av dessa personers uppfattning. Informanterna i denna grupp utgår oftast ifrån att kön inte har någon betydelse, att kön inte spelar någon roll. Likväl poängterar de ändå att könen är olika och att skillnaden i sig är viktig. Det förekommer också tydligt en diskrepans mellan hur man uppfattar kön på jobbet och kön utanför jobbet.

Kauko är den som starkast avfärdar kön som viktig faktor – kön segregerar för mycket tycker han och därför vill han sluta använda sig av begreppet eller kategorin kön. Hans utsaga blir mot slutet ändå motsägelsefull då han indirekt konstaterar att han ändå har en förföreställning om hur nya människor som han träffar skall vara – som baserar sig på dikotomin kön:

(Om vad kön betyder:)

”(lång tystnad). Jo, nog har jag liksom /.../– hit hör sådana saker att du lätt liksom – det (könet) segregerar kanske liksom i onödan /.../ om jag

fortsätter med svaret skulle jag vilja att man skulle tala om mig som en vis människa – inte i första hand som en vis man. Och, och i det avseendet får jag lätt gällande kön en sån (uppfattning) att det segregerar i socialt avseende. Om det också – naturligtvis segregerar det biologiskt nu alldeles sen liksom på riktigt, men såhär socialt är det liksom – på sätt och vis stör det att det används för mycket. Dethär är nu det som liksom kommer främst..

B Du fäster inte uppmärksamhet vid könet?

Nej, det är inte det som är viktigt - det är inte i sig en viktig sak. Jag tänker nu liksom definitivt på arbetslivet - och inte heller någon annanstans. Jag framhäver mera människan / _ _ /Nå, naturligtvis är det klart, att det finns skillnader mellan könen men jag utgår ifrån att om jag träffar en människa så ställer jag inga förväntningar på honom eller henne på förhand på grund av att den (hon el han) hör till någondera könet. Det kan vara att detdär några sådana generaliseringar som sen kan – vi kan nu benämna den feminina egenskaper eller maskulina egenskaper – de kan få sin bekräftelse sen när jag träffar personen och lär känna den. Som jag kan konstatera att det bekräftas eller så avviker det från något eller så gjorde det det inte" (Kauko, öc 148a)

Kauko berättar att han noterat att han i den maskulina världen anses representera mjuka värden på grund av jobbet. Den organisation där han jobbar är mycket traditionell och hierarkisk med få kvinnor i ledningen. Mot bakgrund av detta kunde man kanske tolka organisationens strategi som att undvika att anställa kvinnor genom att anställa "mjuka män". Kaukos företrädare på personaldirektörsposten var ändå en kvinna som senare avancerat till administrativ direktör så detta resonemang håller inte helt tätt.

"Jag upplever själv att jag har av båda sidorna . Jag nämner inga procenttal, men jag har ändå märkt att jag i den maskulina världen så representerar jag också sådana där mjukare värden i mitt eget arbete. Det är en intressant sak på sitt sätt." (Kauko, öc 148b)

Kauko har på sin avdelning mest kvinnliga arbetskamrater och menar att kön inte har någon predestinerande effekt – eller borde åtminstone inte ha det på arbetsplatsen. Det är dock sannolikt att personalavdelningen är kvinnodominerad – det tycks vara en återkommande trend.

Eelis jobbar på ett liknande företag som Kauko, de har vardera jobbat för sin nuvarande arbetsgivare hela sitt yrkesverksamma liv och är båda ungefär i samma ålder drygt 50 år. Eelis kan väl tänka sig att jobba med en kvinna – till och med med en kvinna som chef också om han aldrig haft det – huvudsaken att

kollegan kan sitt jobb. Han slår fast att kvinnor och män är olika och vill att dessa olikheter skall tas tillvara.

"...i arbetslivet t.ex. så inte är det liksom enligt mitt tänkesätt avgörande om det är en man eller en kvinna, vem du har som arbetskamrat t.o.m. som chef - jag tror inte att jag någonsin haft någon kvinnlig chef men det är inte - jag tycker att det är det precis detsamma – huvudsaken är att man kommer överens sådär som arbetskamrater och att man behärskar sitt arbete, kan. Det här är liksom - såhär tänker jag åtminstone försöka leva här i flera år. /_ _ /Vi är olika - inte kan man göra någonting åt det och vi måste utnyttja dessa olikheter." (Eelis, öc 149a)

Också Eelis upplever sig ha många mjuka sidor och säger att de senaste åren med hård sanering har påverkat honom.

"Jag tror, att det där – de här åren som jag varit här har varit en aning svåra år, de har förändrat mig på så sätt att – inte är jag nu säkert på den feminina sidan av linjen om man tänker på tankesätt och tankevärld och sänharnt – så inte är det nu där men jag skulle påstå att det inte är jättelångt borta från mittlinjen om man nu liksom tänker tanken – om man nu funderar på hur jag själv upplever att jag är det att denna könlighet igen sen är en alldeles annan fråga. Men dethär är nu hur jag försöker vara här på jobbet och leva med den erfarenheten så nog är det kanske mera där på den maskulina sidan men inte ens nära den yttersta ändan." (Eelis, öc 149b)

På frågan om hur kön syns på jobbet svarar han att det finns många vackra kvinnor, färre ståtliga män. Detta påstående kunde kanske tydas som att kön i denna organisation konstrueras så att det för män räcker att vara kompetent – kvinnor måste vara kompetenta men samtidigt behaga.

I dessa citat återspeglas en inställning till kön som något ofrånkomligt, någonting som samtidigt sorterar människor i olika kategorier. Man skall acceptera att "vi är olika" och man borde kunna dra nytta av dessa skillnader. I citaten finns dock ingen uttalad ansträngning till att praktiskt förverkliga denna utilitaristiska målsättning. Kön konstrueras i enlighet med rådande könsordning då ingen uttalad vilja till en förändrad konstruktionsmodell tycks finnas. Dessa informanter är ganska nöjda med hur systemet fungerar och vill egentligen inte ha några större förändringar.

Clas Jonas ringar vant in de områden där kön konstrueras till kvinnors nackdel och formulerar därmed i ord de praktiska hinder som kvinnor upplever i arbetslivet. Enligt dagens system verkar det i arbetsgivarens ögon vara bara kvinnor som får och har barn – inte en familjeangelägenhet. Det verkar också

som om man fortfarande såg mannen som familjens huvudförsörjare – det är acceptabelt att kvinnors avlönas sämre och därför satsar också familjer ofta på att mamman stannar hemma med sjuka barn. Dessa faktorer ger upphov till en negativ loop som inte heller ger mycket hopp för framtiden. Kön konstrueras enligt rådande konventionella modeller.

”men jag kan tänka mig att just i sådan här rekryteringsfrågor så har det en sån här praktisk innebörd tror jag. Det här med moderskapsledighet och barnet är sjukt och nån frånvarande - jag tror inte att det är - eller jag har aldrig upplevt att det skulle ha en annan betydelse än just den här sortens, sen kan de ha lönesättning. Där kan det vara. Hela den här aktuella diskussionen som förs. Sådana praktiska dimensioner om man säger så att inte skulle jag se det - inte har jag påträffat att det - jag - har nånting med skönhet eller sex eller parbildning eller dom här sakerna att göra. Ur den synvinkel som jag har följt med dom här när jag nu har sysslat med rekrytering och så här.” (Clas Jonas)

John fortsätter på liknande sätt med att konstruera kön enligt traditionella modeller. Olikhet mellan könen garanterar att det inte blir tråkigt här på jorden, anser han.

(Om hur han uppfattar begreppet kön:)

”Nå, om du tar symbolerna så från man women birth death, så där har du det. Första tanken är att vilket kön. Vi är väldigt inriktade på om det är der die eller das så faktiskt också das i det här sammanhanget. Inte påverkar det mig på något vis. Inte har jag nån speciell sak om att vilket kön, så inte vet jag nu om det är - leve differensen! det är väl det ända som man kommer att tänka på där för att nu skulle vara lite tråkigt här på jorden annars.” (John)

När vi kommer in på diskussionen om kön påverkar rekryteringsbeslut – i detta fall om den mycket manligt dominerade bransch som John företräder favoriserar män protesterar John och anför en uppsättning egenskaper som orsak till varför han blivit vald till detta jobb som administrativ direktör på detta företag. Ingen av dessa egenskaper är dock sådan att en kvinna inte skulle kunna besitta dem varför jag drar slutsatsen att John konstruerar kön enligt traditionella mönster och inte har vilja att se saken på annat sätt.

(Om kön ger fördelar:)

”Nej jag tror inte att könet ger dedär fördelarna. Det är fel axel du mäter på om vi liksom talar om kön. Jag tror att de egenskaper som ger en klar fördel så är att finna på andra områden än kön. Utan att nu närmare

specificera det. Det är inte könsbetonat, det är det säkert int. Jag tror att detdär att då får du bygga mera på personlighetens övriga strängar eller grunder, kultur vad du nu kan/vill ha där, om du insupit industriell kultur och begriper dej på saker och ting från tidigare så skadar det då inte om du skall upp i en företagshierarki så att säga. Sen är det det att man måst prata en massa språk och annat såndärnt och den som har tömpla till det och pratar en massa språk så han får finna sig i att sitta och veva på en cellulosafabrik. Så är det nog.” (John)

Leif får avsluta beskrivningen och han kommer i detta sammanhang in på dikotomin likhet – olikhet men konstaterar att alla människor är olika och säger sig inte vilja använda sig av stereotypa föreställningar om män och kvinnor – alla människor är olika – och i detta sammanhang avser han troligen främst förhållanden i arbetsmiljön. I följande andetag konstaterar han ändå två huvudkategorier, män och kvinnor, och noterar att det är väldigt viktigt i ett parförhållande.

(Om kön på jobbet:)

”Nå då går vi - då kommer vi - då är vi människor. Men det är ju - då är vi människor och då är vi som människor olika. Och det är nu detsamma - alla människor är olika. Jag kan inte säga att det är män och kvinnor och stereotyp och så utan varje person är olik. - Jaa Det är .Nå, rent - det finns då - inte kan jag säga att jag reagerar - jag är ställd inför det faktum att det finns män och kvinnor och jag tycker ju att det är ju väldigt skönt. Det är ju - jag själv ser ett oerhört stort värde i ett parförhållande. Det är väldigt viktigt på alla aspekt. Och detdär - annars är det på nåt vis halvt. Det är inte helt annars. Jag vet inte - kön eller icke. So what? (Skratt) Det är så och det är ju bra att det är så.” (Leif)

När vi diskuterar rekrytering ser han inga problem i det faktum att det nästan bara är män som söker till företaget som verkar inom teknologisektorn. För vissa uppgifter tycks det dock behövas kvinnor – det finns inga män som VÅGAR vara sekreterare trots att Leif gärna skulle krossa denna myt och visa att denna typ av sanningar är felaktiga.

(Om kön någon gång har specifik vikt i rekrytering:)

”Nej. Jag tar från den mängd som det finns att ta. Tittar över det. Så att jag sku inte /../ jag ser inte problem då – om det finns nån så skulle jag gärna prova nån gosse — skulle pröva att vara sekreterare – som skulle så att säga våga. Troligtvis om nån frågar att vad skulle du säga om att vara sån, nå det blir nu int riktigt .. (Skratt) men det skulle vara – experimentera och söndra sänhärna saker. För att jag tycker om att visa

att sänhärna sanningar är felaktiga. Det är på nåt vis roligt. (Skratt)"
(Leif)

Trots att Leif skulle vilja visa att dessa "sanningar" är felaktiga så går det inte då det inte finns män som skulle vilja vara sekreterare – betyder då detta att Leif försöker skyla över eller dölja något som de facto finns men som han inte kan eller vill erkänna att förekommer? Leif hör ändå inte till dem som tycker att kön inte spelar någon roll – han vet med sig att han inte kan reagera könlöst:

Bland de kvinnor som inte uttalar en explicit strävan till ändrade förhållanden finns Kerttuli som först konstaterar att hon tycker att kön inte spelar någon roll. Hon specificerar sig och konstaterar att hon hellre umgås med män än med kvinnor – hon förstår sig inte riktigt på sättet som vissa kvinnor kommunicerar och konstaterar att hon antagligen genomlevt något svårt förhållande till någon eller några andra kvinnor.

(Om vad kön betyder:)

"... för mig alltså är kön inte på det sättet så viktigt att – eh – som jag sa så har jag alltid i mitt liv haft mycket att göra med män. Och på något sätt är män som referensgrupp lättare ...jag har säkert haft vissa svåra kvinnorelationer i mitt liv eller svåra relationer till flickkompisar – så jag har aldrig värdesatt sånt där spelande som delvis hör till kvinnors umgänge – att man säger en sak och menar en annan och i diskussionen finns inbyggda nån form av fällor, så att umgänget är inte ärligt och direkt på det sättet." (Kerttuli, öc 153a).

Hon konstaterar att hon nog rekryterats till företaget för att hon är bra på mänskofrågor: hon har den känslighet som behövs i jobbet. Tidigare i intervjun berättar hon att företaget uttryckligen sökte en kvinnlig personalchef när hon fick jobbet.

"Att nu är jag i princip också ganska bra på människor med tanke på att jag nu jobbar med sånt. Att på sätt och vis måste man ha en känslighet för hurdan är människan – t. ex. i någon intervju måste man få någon form av intryck och sånt får man inte nödvändigtvis på basen av det som sägs utan på sätt och vis måste man notera flere andra saker också, ett helhetsintryck . Men alltså som kön så ser jag mig t.ex. mera som människa än kvinna. " (Kerttuli, öc 153b)

Hon vill inte underordna sig en traditionell kvinnoroll: hon berättar att hon inte hade tänkt gifta sig men ändrade sig när alla kompisar började vara upptagna med sina familjer. Nu jobbar hon mycket långa dagar trots att hon är mamma till en liten flicka – hon är ofta till 22-tiden på jobbet på vardagarna och hennes man

sköter om dottern på vardagskvällarna. I stället för att förverkliga en traditionell kvinnoroll verkar hon ha tagit modell av en traditionell mansroll i organiseringen av vardagen. Detta har också haft effekter på hennes moderskap – hon berättar om hur svårt det var att acceptera modersrollen i början:

” Och detdär - jag hade i början väldigt svårt att vänja mig vid det att jag är mamma Jag tänkte undvika det på det sättet att jag kallade mig själv mami. Ibland säger jag ännu bara mami. Nu när min dotter har lärt sig säga "mamma" och "pappa" så måste jag väl då säga att jag är mamma. Men alltså såntdär har inte så stort värde – kvinnlighet är inte ett väldigt viktigt värde – jag har aldrig tyckt om volanger eller fransar. Att jag har alltid varit en såndär pojkflicka.. ” (Kerttuli, öc 153c)

Juulia är också mamma till en liten flicka och är gravid med sitt andra barn. I början av intervjun är hon intresserad och berättar om att den yrkesverksamma kvinnans trångmål är ett populärt diskussionsämne runt kaffebordet på jobbet. Hennes stora fråga är hur den finländska yrkesverksamma kvinnan skall orka ge sitt allt både på jobbet och hemma när det finns så lite stödande nätverk för kvinnor. Hon kommer in på de manliga nätverk som kvinnor har svårt att komma in i.

(Om segregering på samhällelig nivå:)

”Jo,... nå jo säkert i någon mån eftersom det talas om dessa bästa broder grupper och många andra organisationer, men jag ser nog inte det själv om jag nu tänker på liksom mitt eget liv och i hurdana grupper jag lever och hur jag ser liksom på samhället, där kvinnor och män är verksamma, så inte tycker jag att den (skillnaden) är så förfärligt stor. Mera ser jag det på individnivå i mäns tankemodeller och i dendär direktheten och i rörhjärnorna (putkiaivot) och vad det nu allt finns – jämfört med struvor och så vidare men. Men det kan vara att det liksom i grupper kanske inte är så – att visst kan man nog ju ännu – och man stöter hela tiden på dethär; på sänhärna grabbgäng och grabbsällskap där man behandlar frågor på ett annat sätt än om det skulle komma kvinnor med osv. Att inte skulle jag säga att det inte finns skillnader, men jag anser inte att de liksom är så väldigt starka. ” (Juulia, öc 154a)

Under intervjun blir Juulia uppretad av någonting – om det är någon av mina frågor eller någon insikt som hon kommer till under intervjun har jag inte fått klarhet i. Hon blir plötsligt rasande och ändrar delvis åsikter ganska abrupt. Kön är inte längre en viktig kategori utan något oväsentligt och ovidkommande. Jag presenterar Juulias kovändning som exempel på ett byte av modell för hur man

konstruerar kön i olika sammanhang. Från att tidigare ha propagerat för alternativa sätt att konstruera kön går hon här in för ett mera könsneutralt synsätt:

(Om kön kan vara resurs:)

”Jag kanske inte riktigt förstår då du nu – alla människor är ju liksom resurser, oberoende av könet så är vi alla här resurser. Att om jag nu – det enda som jag nu kommer att tänka på är just det att om man anser att det skulle behövas speciellt liksom just en kvinnoresurs i någon försäljningsgrupp – av någon anledning – så så kan det vara men inte skulle jag annars se (kön som resurs) att nog anser jag här att en resurs alltid är en människoresurs. Det må sedan vara en kvinna eller en man.”
(Juulia, öc 154b)

7.1.3 Om vilja och ovilja

I detta avsnitt har jag eftersträvat att undersöka vilka viljeresurser sociala aktörer har till sitt förfogande när det gäller påverkan av konstruktion av kön. Citaten som berör detta ämnesområde fördelas på två kategorier som vuxit fram ur materialet dvs. vilja och ovilja.

Symptomatiskt är att vilja till medveten konstruktion av kön dvs. enligt andra modeller än de som nu används finns främst hos de kvinnliga informanterna – dessa individer har själva upplevt de olika villkor som gäller för kvinnor och män i näringslivet och skulle vilja söka andra alternativ. Också Esa sällar sig till denna kategori, han söker också andra alternativ.

I gruppen som kännetecknas av ovilja till förändrade vanor när det gäller konstruktion av kön återfinns alla andra män förutom Esa. Här tar jag med också ett par kvinnor som i sina svar glider mellan kategorierna. Bland de informanter som uttrycker ovilja att konstruera kön på ett nytt sätt kan man klart skönja en nöjdhet med sakernas ordning som den är idag; varför förändra något som verkar fungera ganska väl. Dessa personer konstruerar kön på traditionellt vis och vill inte ha det annorlunda.

Tidigare i texten har jag presenterat ett resonemang som utgår ifrån antagandet att det måste finnas vilja som grund för vidare aktion. Alla informanter uttrycker vilja till konstruktion av kön i varierande grad men det är antagligen de informanter som talar om förändrade modeller av konstruktion som blir de intressanta i fortsättningen.

7.2. Kunskapsresurser

Kunskap kan definieras som information som man tagit i bruk och via reflektion gjort till sin. Kunskapsresurser är således resultat av ett aktivt sökande och en bearbetningsprocess och förutsätter en viss vilja i form av intresse för att kunna förverkligas. Man kan tänka sig att uppfattningar om vad som är kunskap varierar från en individ till en annan i och med att tolkningen av omvärlden varierar från individ till individ.

När jag i detta sammanhang talar om kunskap menar jag uttryckligen kunskap om hur kön konstrueras - både på traditionellt sätt och enligt alternativa mönster. Under intervjuerna med informanterna har kunskap närmast behandlats i form av allmän medvetenhet men också i form utbildning inom området. I detta avsnitt kommer jag närmast att koncentrera mig på den faktiska kunskap om konstruktion av kön som dessa individer besitter som man skaffat sig via utbildning t.ex. i form av kurser.

Allmänt kan man konstatera att satsningar på utbildning inom detta specialområde är mycket begränsade. Den begränsade utbildning som finns verkar poängtera ett olikhetstänkande och en modell som många av informanterna återkommer till i olika sammanhang är att kvinnor har hjärnor som ser ut som struvor (tippaleipä) medan män har hjärnor som rör – denna modell tycks ha en så gott som total spridning och den refererar nästa alla informanter till.

I analysen av materialet om kunskap har jag använt mig av samma metod som jag använt i den övriga analysen – kategorierna har stigit fram ur materialet. Utgående från materialet om kunskaper har jag valt att dela in citaten i tre kategorier; Ingen formell kunskap, Begränsad formell kunskap och Formell kunskap.

7.2.1 Ingen formell kunskap

Av fjorton informanter har fyra inte alls svarat på denna fråga – alla dessa är män. Med kännedom om hur dessa individer svarat på andra frågor i intervjuerna är min tolkning att dessa personer inte genomgått utbildning inom detta område och således inte har någon formell utbildning att tala om.

Fyra av informanterna svarar på en direkt fråga om de deltagit i kurser som handlat om kön, jämställdhet, kvinnor och ledarskap etc. klart nekande; dessa är Roosa, Petra, Pauliina och Margita och de formulerar sina svar såhär:

"Inte tycker jag det, jag har verkligen inte mycket liksom under mitt liv deltagit i sådana här kurser och sessioner, men så här på rak arm kommer jag inte alls ihåg att vi skulle ha diskuterat." (Roosa, öc 155)

"Nej, jag har nog inte deltagit i sådana evenemang heller. Jag har inte så mycket stött på det, det hör liksom till gränsfallen säkert - hur skulle det t.ex. komma in på en sådan här arbetsplats någonstans utifrån med någon. För mig är det i och för sig ganska främmande." (Petra, öc 156)

"Nej, inte har jag egentligen varit någonstans. Några sådana här kurser i ledarskap för kvinnor finns det ju nog men inte har jag heller deltagit i dem. Inte har jag egentligen, någon gång för länge, länge sedan var jag, det var under studietiden – då behandlades detta ämne – de var något seminarium. Inte efter det." (Pauliina, öc 157)

"Jag har nog egentligen inte gått på nånting sånt. För att - när jag riktigt tänker efter så tror jag inte...inte vad jag kommer ihåg i varje fall, jag har nu gått så mycket...men ingenting som jag skulle säga att direkt har behandlat det utan...nej, det har nog varit mer eller mindre yrkesfrågor alltid. Jag har haft så hemskt behov av att, så hemskt mycket behov av att lära mig nytt på det här egna området, och sen när det aldrig har varit för mig, så jag har inte sökt mej heller. Nu när du säger det så tänker jag efter att jag alltid valt bort de kurserna, det kommer ju en massa, det kommer t.ex. Management Centrum Europe har ju om kvinnliga ledarskap. Det finns ju så väldigt mycket men jag har aldrig deltagit i nåt sånt. Det kan just bero på det att jag har inte kanske känt mig så hemma där. Jag har inte haft behov, jag har haft större behov av att lära mig mera om mitt område. Jag tror att jag är ett väldigt dåligt exempel i det fallet. Just för den skull att...(Margita)

Här är det klara besked – man deltar inte i ledarskapskurser som handlar om hur kön konstrueras, inte heller i kurser speciellt riktade till kvinnor utan om man satsar av sin dyrbara arbetstid på kurser skall det vara något som direkt har med jobbet att göra.

7.2.2 Begränsad formell kunskap

Begränsad formell kunskap hittas hos två av informanterna – hos Eelis och Juulia. Vardera har kommit i kontakt med dessa frågeställningar via andra kanaler och ingendera har aktivt sökt denna typ av kunskap.

Eelis har kommit i kontakt med denna typ av frågeställningar i samband med kurser i rekrytering och urval:

"Jag har inte egentligen gått kurser där dessa frågor behandlats - naturligtvis alltid - nog kommer ju dessa liksom upp - det finns olika kurser om rekrytering och preparering - dessa rekryteringskurser och alla sådanahär - naturligtvis kommer där den här sidan fram då man skall sätta sig in i hur man väljer folk, hur det är, vad man måste ta i beaktande och allt sånt men... Jag är inte på det sättet att nu finns det - det finns nog olika seminarier där man funderar på dessa frågor - jag har inte deltagit." (Eelis, öc 159)

Juulia har bekantat sig med denna typ av frågor via det företag där hon jobbar och deras medvetna strävan att rekrytera mera kvinnor till organisationen. Speciellt i direkt kundkontakt har kvinnor haft stora framgångar och initiativet till denna drive har således kommit från konsumenterna. Man strävar till att få igång ett program med den uttalade avsikten att stöda företagets kvinnor i deras karriär. I andra sammanhang har hon inte stött på agendor med kön eller jämställdhet på programmet.

"Att om man talar om dem så då är det i diskussioner vid kaffebordet, men inte just, jag har åtminstone inte då råkat stöta på det. Att visst har det talats om de här frågorna kanske liksom just med tanke på hur man skulle få mera kvinnor i förmansuppgifter och i det avseendet med på olika kurser och så - men kanske inte liksom i världen utanför där jag just varit på kurs eller annars så inte har det varit väldigt aktuellt.." (Juulia, öc 160)

I dessa två fall har informanterna fått kunskapen om dessa frågor så att säga av misstag - som inbakade ämnen i annat program. Också i dessa fall har kunskapen inte förutsatt någon uttalad vilja att påverka konstruktion av kön.

7.2.3 Formell kunskap

Denna kategori omfattar informanter som medvetet skaffat sig kunskaper i detta ämne. Dessa utgör fyra av fjorton och orsaken till att dessa individer ansett sig ha haft behov av denna kunskap varierar.

Kerttuli har kommit i kontakt med dessa ämnen både på kurser men också i den förening "Ekonomkvinnorna" som både hon och flere andra av informanterna är medlemmar i: bl.a. Petra, Roosa, Marjukka och Juulia. Jag känner inte till om dessa andra också deltagit i de möten då konstruktion av kön behandlats och varför dessa i så fall inte noterat denna kanal. Kerttulis

uppmärksamhet kan kanske delvis förklaras med att hon under flere år varit ordförande för denna förening.

"Joo, nog har vi t.ex. i 'Ekonomkvinnorna' haft dendär Kaisa Kauppinen några kvällar och talat om de här frågorna – speciellt om gender och om glastak och jag kommer ihåg en såndär skolning, där personal (-män) deltog – vad manne den skolningen hette – det var i alla fall en sån här flerformsutbildning – manne det skulle ha varit – vad manne den hette – nå vi säger fast personal experter eller något liknande hette den – diskussionsklimatet där var mycket fruktbart – där diskuterades ganska mycket liksom specifikt ur ett arbetslivsperspektiv hur liksom könen skiljer sig från varandra och hur man i olika frågor bör ta i beaktande att könen är olika." (Kerttuli, öc 161)

Marjukka har under många år varit intresserad av dessa frågor – ända sedan studietiden och hon har medvetet följt med utvecklingen i både praktik och teori. Hon vill förstå hur samhället fungerar, hur arbetsplatsen fungerar och hon läser om ämnet både undersökningar och statistik. Hon är antagligen den av respondenterna som är mest insatt i detta ämne.

"Inte har jag säkert egentligen liksom studerat de här men jag har nog läst om ämnet. Och kanske ännu mera om dendär kvinnosynvinkeln och naturligtvis på det sättet att ända sedan studietiden så bara det att företagsadministration, företagen, företagsverksamhet, exempelföretag – det har jag liksom följt med i 20 år, liksom ändå mycket tätt, intensivt. Och, och sedan naturligtvis när man har rest och sett detta och bött annanstans, lärt sig sedan liksom genom alldeles praktiska erfarenheter. Och inte är det liksom en såndär det där, på sätt och vis är det det egna intresset och den egna liksom viljan att förstå – vad detta att – hur man man fungerar i samhället, hur man verkar i någon arbetsgemenskap så och alldeles empiriska observationer. (skrattar) Visst (har jag ju också läst) olika undersökningar, statistik och sånt.." (Marjukka, öc 162)

Kauko är också en av dem som medvetet skaffat sig kunskap om jämställdhetsfrågor och konstruktion av kön. När han övertog sitt nuvarande jobb som personaldirektör fann han sig ansvarig för koncernens jämställdhetsprogram. Även om detta program redan uppgjorts under hans företrädares tid på posten ville han veta mer. Underförstått kan man förstå att jämställdhetsombudets undersökning där detta företag var en av de som undersöktes har bidragit till hans intresse.

(Om informanten deltagit i kurser om jämställdhet eller annan form av påverkan på konstruktion av kön:)

”Inte nu alldeles med detdär namnet åtminstone. Att detdär det som när jag kom till detta jobb så har det ju natuligtvis varit sedan – kommer alltid emot just med tanke på det att man har ansvar för jämställdhetsplanen – så en sådan har redan gjorts på min föregångares tid. Inte har jag deltagit i kurser eller skolningstillfällen, men att det nu liksom den här jämställdheten – det har varit olika förfrågningar och sedan redogörelser - sådana som man nu gjort t.ex. jämställdhetsombudet gjorde en sånär och där deltar bl. a. sedan vår firma.” (Kauko, öc 163)

Esa är en av de mest upplysta inom detta ämnesområde av de personalchefer som deltar i denna undersökning. Hans intresse grundar sig på de goda erfarenheter han har av en organisation med långt genomförd könsintegrering. Hans kunskap är av praktisk art baserad på erfarenhet men han är också en av dem som har bestämt sig för att skaffa mera kunskap för att kunna påverka konstruktion av kön i den nuvarande organisationen.

Som avslutning kan man konstatera att trots att det förekommer en hel del kunskapsresurser rörande konstruktion av kön är det ändå långt till ett förverkligande av ibruktagande av en ny könsordning. I följande avsnitt skall jag analysera de påverkningsmöjligheter som dessa personalledare har på vardagen i respektive organisation dvs. diskutera tillbudsstående maktresurser.

7.2.4 Om kunskap

I detta avsnitt har jag intresserat mig för kunskapsresurser för konstruktion av kön. Jag vill i detta sammanhang påpeka att jag utgår ifrån att alla individer har någon form av kunskap om hur man konstruerar kön – om inte annan form av kunskap så har man i alla fall de modeller för konstruktion av kön som man fått via uppfostran och socialisation. I detta sammanhang är det dock inte denna typ av kunskap som jag främst varit ute efter att kartlägga utan den specifikt för dessa frågeställningar inhämtade teoretiska kunskapen om hur man kan konstruera kön.

I detta avsnitt har jag således frågat efter om informanterna har genomgått kurser eller annan form av utbildning som har haft som målsättning att belysa denna process, dvs. hur kön konstrueras i organisationer. Av informanterna berör fyra män inte alls dessa frågeställningar och jag sluter mig till att dessa aldrig gått någon kurs som behandlar dessa frågor. Av kvinnorna svarar fyra att de inte kommit i kontakt med dessa ämnen via kurser. Två informanter, Juulia och Eelis har indirekt fått information om dessa frågor: Eelis via kurser i rekrytering

medan Juulia funderat över dessa frågeställningar initierad av det rekryteringsprogram som hennes arbetsgivare iscensatt.

Kerttuli och Marjukka verkar vara de informanter som är bäst insatta i detta område. Vardera har deltagit i kurser och infotillfällen om dessa frågor. Också Kauko och Esa finns med i denna grupp av informanter med mera kunskap i detta ämne. Det är intressant att konstatera att Kerttuli och Kauko finns med i denna grupp – vardera återfanns i kategorin ovilja till förändrad konstruktion av kön och dethär motsäger mitt antagande om att inhämtande av kunskap förutsätter vilja till förändrade modeller för konstruktion av kön. Jag vill i detta sammanhang påpeka att många intervjuer innehåller motsägelser; informanterna byter hanteringsstrategier av olika orsaker och beroende på vilken nivå man diskuterar kön och logiken bakom kasten i argumentationen är inte alltid klar.

7.3. Maktresurser

Det är nu dags att behandla de påverkningsmöjligheter som personalledare har då det gäller konstruktion av kön. Då jag designade min undersökning har jag medvetet valt att intervjua personalchefer då jag utgått ifrån att denna yrkesgrupp har den bästa insikten i frågeställningar av denna typ; dvs. frågor om kön, jämställdhet och konstruktion av kön.

Personalledare som yrkesgrupp hör till den grupp chefer som ofta inte anses stå mitt i maktens centrum – personalfunktionen är oftast organiserad som en stabsfunktion som betjänar andra avdelningar och linjen i frågor som rör rekrytering och personalutveckling. Detta kunde leda till en förväntan på att personalledarna skulle vara någon form av mjukischefer. Om man närt en dylik förväntan kommer den nog på skam i denna undersökning.

Visserligen kan man notera att de män som deltar kanske inte direkt haft som mål att bli personalchef utan småningom glidit in i denna fålla men detsamma säger ett par av de kvinnliga informanterna. Likväl är alla överens om att de nått så långt de kunnat nå hittills och de flesta säger sig prioritera ett intressant arbete framom status och hög lön. Bland de kvinnor som deltar finns ingen överlopps mjukhet även om många vet att de rekryterats för att de är kvinnor och därför förutsätts besitta större mått av empati och intuition.

Dessa ovannämnda faktorer inverkar med säkerhet på hur dessa individer handskas med de maktresurser som erbjuds dem. I materialet avtecknas två tydliga kategorier – de som anser sin ha liten makt att påverka och de som anser sig ha en viss makt. Hälften av informanterna har inte velat ta ställning i denna

fråga och jag utgår ifrån att dessa personer snarare hör till den förra kategorin än den senare.

7.3.1 De maktlösa

Clas Jonas hör till de personalchefer som arbetar som någon form av personalkonsult på koncernnivå och betjänar ett mindre antal dotterbolag i rekrytering och personalutveckling. Han upplever att han nog har kontroll över vem som kommer in i företagen – ingen passerar hans stränga öga utan att granskas. Han deltar i sovringen av lämpliga kandidater men när det gäller det slutliga beslutet fattas det någon annanstans. Han kunde kanske påverka hur kön konstrueras men han har då intervjun görs varken vilja eller kunskap för ett sådant projekt.

”Jo det är på det sättet att jag är med i alla anställningar. Ingen kommer hit utan att passera mitt öga men nu är det avdelningarna som avgör i sista hand vem dom tar. Jag är med och rekryterar och jag donar annonserna och man får uppgifter av mig och jag är med och ordnar intervjuer och då är det ofta från bolagen då den närmaste chefen eller direktören lite beroende på - det varierar med intressena här alltid då är nån med och vi intervjuar då tillsammans och så gör vi sammandrag och så har vi våra åsikter men i sista hand är det dom som avgör vem dom tar, det är därför att dom jobbar med dom, det är deras arbetskamrater - inte mina.” (Clas Jonas)

Kauko har en hög position som personaldirektör på koncernnivå men en kvinnlig chef som administrativ direktör och kunde säkert påverka hur kön konstrueras i denna organisation. Han har ett visst intresse för att se till individen inte till kön och en hel del kunskaper på området också. Av citatet att döma är också han för långt ifrån den dagliga rekryteringsprocessen för att kunna påverka den men eftersom hans viktigaste uppgifter består i strategiplanering borde han i den helheten ha möjligheter att påverka. Tyvärr låter dock citatet påskina annat:

”Vi har rekryterat ganska litet. Vi har haft sånär förändringar i organisationen och således – i första hand har vi placerat friställda människor. Men det där vad nu sedan – jag vet att vår roll här är i konsenens personalförvaltning är framför allt att hjälpa enheterna med rekrytering. Jag vet nödvändigtvis inte ens hurdana kandidater dit har kommit. KO, som sitter i rummet bredvid liksom sköter sedan den processen och besluten görs där i enheten. Därför kan jag inte riktigt säga om det har nu just kommit och hurdana uppgifter det har varit frågan

om. Jag har bara en sådan minnesbild att det nog kommer av båda(både kvinnor och män).” (Kauko, öc 166)

Petra har ända sedan hon anställdes i företaget störts av ett fenomen som förekommer allmänt i fabrikena; de anställdas porrkalendrar som hon finner både sårande och stötande. Hon har diskuterat ärendet med sin chef men det har inte lett till åtgärder – kalendrarna finns fortfarande kvar och Petra upplever det som om ingen på lokal nivå tar denna anmärkning på allvar. Själv upplever hon total maktlöshet i denna fråga som avspeglar sig på annat.

(om flickkalendrar i fabriken)

”Om jag skulle ha möjlighet så skulle jag ingripa i det– alldeles med den motiveringen att sen när man vill ha ändringar till stånd, trimmad och förbättrad lönsamhet så då är all sånhär omvårdnad av arbetsplatsen viktig och sånhär här disiplin - och man behöver inte göra bort sig. Sedan när - eller det är så motstridigt redan med tanke på det att man satsar miljoner i året på att bygga upp en sånhär företagsimage – jag har sånahär fina publikationer för kunderna, inom huset och sedan kan en viss situation vara sådan när någon kund kommer och går dit till en lämplig plats, så smulas föreställningen på en halv sekund när den är så stark. Men man har inte ansett att sådant här är så viktigt.”(Petra, öc 167)

Dessa tre citat är exempel på olika typer av maktlöshet som berör lite olika typer av situationer. Av dessa exempel och alla de citat som saknas kan man dock dra slutsatsen att personalchefer ofta inte har så stora möjligheter att påverka hur kön konstrueras i den organisation som de verkar.

7.3.2 Påverkarna

De informanter som talar om makt har också de olika infallsvinklar. Makten kan vara av olika typ och av olika dignitet och användas på olika sätt. Leif får börja presentationen med konstaterandet att makt kan vara bra att ha – allt blir så mycket lättare då. Sen är det ifrågasatt om Leif skulle använda denna sin makt till att påverka konstruktion av kön. Av intervjun att döma är hans rätt så nöjd med status quo.

”Men det har varit väldigt praktiskt att få dendär makten. (Skratt) Ibland så blir dendär lusten att åstadkomma nånting så pass stor att man inte klarar av det själv och då är det väldigt behändigt att kunna mobilisera hjälpen. Den går ju att få och den går att få med ganska enkla medel

egentligen. Mänskor ställer ju upp på jobbet i allting. Det är väl det som jag tror kan kallas för ledarskap.” (Leif)

Pauliina berättar om hur hon reagerade när hon fick höra magsura kommentarer om hur personalfunktionen femininiseras: hon beslöt att göra sitt bästa för att utveckla denna funktion till det bästa den kan vara. Pauliina har alla de resurser hon behöver för att påverka konstruktion av kön både vilja, kunskaper och makt.

”Låt oss utgå från att om personaladministration en gång är ett sånt mjukisområde att man till och med kan ha kvinnor med i det så detdär måste man bara vända på steken så, att nu har jag möjlighet att höja personaladministrationens profil och göra det till ett verkligen viktigt område. Eftersom jag tycker att företag och även detta företag har gjort alla dessa hårda grejer, att man har vridit och vänt på varje slant och sparat på blyertspennor och vänt ventiler och trimmat produktionsanläggningar och köpt nya och sålt bort gamla så allt det har man gått igenom. Alla konkurrenter gör också alldeles detsamma. Men det som vi inte utnyttjat tillräckligt bra så det är våra personalresurser. Det är där som vi kan vara konkurrenskraftiga. Och då kommer vi just till det att sen måste man verkligen se efter de bästa resurserna och inte alls stirra på om det är en kvinna eller en man eller något annat. Sedan måste man också – det kommer liksom den vägen. Det måste komma den vägen detdär behovet och inte bara den vägen, att nu måste det vara så och så många kvinnor och så många män... Men jag önskar att jag också med mitt eget exempel sedan kan hjälpa i sak. /_ _/ Så skall det ju också vara, att detdär inte är jag just nu här och representerar mig själv utan jag har liksom möjligheter att påverka många kommande generationers och unga kvinnors möjligheter.” (Pauliina, öc 169)

Petra som jag också refererade i föregående avsnitt som ett exempel på maktlöshet bör också finnas med i denna grupp då hon i det företag där hon nu verkar jobbat fram ett underlag för utvecklingsdiskussioner som hjälpt till att jämna ut löneklyftor i organisationen. Petra får vara ett exempel på att det finns olika påverkningsmöjligheter på olika nivåer av en organisationskultur. Det är oftast lättare att påverka något som är lätt avläst och tolkat som ojämlikhet som kan mätas med siffror medan det är betydligt svårare att förändra trossatser och undermedvetna föreställningar.

Också Esa kan visa på resultat i förändring av hur man konstruerar kön i en organisation och får avsluta denna analys som ett positivt exempel i en annars ganska bedrövlig helhet. Esa är en av de få personalledare som både har och vågar använda de resurser som står till buds – både vilja, kunskaper och makt – men han konstaterar att man måste ta en bit i taget. Han beräknar att det kommer att ta honom totalt 5 år att få denna organisation i sånt skick som han vill ha den.

Hans arbete underlättas av att organisationen är ung och ganska flexibel och han är den första personalchefen så han har haft ganska fria händer att förverkliga sina idéer.

”Tre år har jag varit här och kunnat sätta i skick – här fanns en klar skillnad mellan manslöner och kvinnolöner i försäljningen när jag kom hit men jag påstår att sånt inte mera finns och liksom i mångt och mycket - nog gäller det liksom här också i andra frågor - jag tycker att det är viktigt!” (Esa, öc 170)

7.3.3 Om makt och maktlöshet

När man diskuterar makt måste man hålla i minnet att det finns olika sorters makt. I detta sammanhang kan dikotomin formell makt – informell makt ha en viss relevans. Jag har tidigare i texten konstaterat att personalfunktionen numera oftast organiseras som en stabsfunktion vilket har vissa implikationer för den makt som personalledningen utövar i organisationen. Om personalchefen närmast ses som en konsult som hjälper till i urvalsprocessen har denna person inte så mycket formell makt då det är den närmaste förmannen till den nyrekryterade som har sista ordet när valet görs. En del formell makt kan en personalchef ändå utöva genom att sovra bland de sökande. Eelis konstaterar också att han som personaldirektör kan påverka bolagets framtid en hel del genom arbetet med personalstrategier. Personalchefen har också en hel del informell makt i och med att denna person har uppgifter om alla anställda i företaget och kontakter till olika hierarkiska nivåer.

Majoriteten av informanterna anser att de inte har makt att påverka – de flesta menar då med makt formell makt att inverka på rekryteringsprocessen. Några få informanter upplever att de har makt och att de kan påverka – frågan är sedan bara hur denna påverkan skall ske i praktiken, hur skall man gå tillväga? I många citat lyser det också fram missnöje över begränsad makt att påverka – informanterna upplever sig vara utan möjligheter att påverka.

Petra har försökt jobba för att få bort porrkalendrar från verkstaden utan framgång och detta ser jag som ett exempel på direkt ovilja att förändra konstruktion av kön i en mansdominerad organisation som denna. Kön konstrueras enligt den könsordning som gällt tidigare också om den är förlegad och man blivit uppmärksamgjord på detta. Likväl talar Petra i ett annat sammanhang om en systematisk uppföljning av löner i bolaget som lett till att ojämlikhet beträffande löner mellan kvinnor och män åtminstone delvis utjämnats. Här kunde man kanske dra slutsatsen att det är lättare att förändra

strukturer som grundar sig på mätbara fakta än att ändra på undermedvetna kulturella faktorer som är svårare att formulera i ord, analysera och förklara. Petra har således begränsad makt att påverka medveten konstruktion av kön.

Leif talar om den makt som finns och som kan vara så praktisk att ha om man vill åstadkomma någonting. Han använder ändå inte denna makt till att påverka hur kön konstrueras – han hör till dem som gärna bibehåller den nuvarande könsordningen.

Pauliina upplever sig också ha makt och hon har som sin målsättning att göra personalfunktionen till det bästa tänkbara och jobba för att få kön konstruerat på ett annorlunda sätt. Hon är dock ny på sin post och ännu inte riktigt varm i kläderna. Också Esa finns med bland påverkarna – han har makt och han har också använt sig av den till att konstruera kön på alternativa sätt – han rekryterar mera mångsidigt och också han har infört jämställdhet som princip i lönepolitiken.

Att det är bara fem av informanterna som talar om upplevelser av makt tyder på att en avväpningsprocess av personalledningens maktbefogenheter är på gång. Personalchefens yrke är en profession som är under feminisering och man kunde fråga sig om det är den avtagande makten som möjliggör kvinnornas intåg eller är det kvinnornas intåg som leder till att makten förflyttas till andra sfärer?

7.4 Sammandrag

Kapitel 7 behandlar de resurser som står till buds för sociala aktörer då det gäller att påverka konstruktion av kön. Resurserna som behandlas är viljeresurser, kunskapsresurser och maktresurser. Rent allmänt kan man konstatera att resultatet av denna undersökning tyder på en viss brist på resurser.

Det finns en del viljeresurser för medveten konstruktion av kön men dessa resurser är segregerade enligt kön – det är kvinnorna som mera medvetet går in för att förändra konstruktion av kön – med en manlig personalchef i kölvattnet som ett lysande undantag. Detta är symptomatiskt med tanke på det konstaterande om maktflykt från personalfunktionen som jag framförde i föregående avsnitt. De kvinnliga personalcheferna vill ändra på sättet hur man konstruerar kön men professionen förlorar delvis sina påverkningsmöjligheter och man saknar medel för att förverkliga sina avsikter. Majoriteten av männen vill helst att status quo bibehålls.

När det gäller kunskapsresurser är bristerna betydliga. Största delen av informanterna har ingen formell kunskap om detta ämne överhuvudtaget. Två informanter har kommit att bekanta sig med konstruktion av kön i begrepp av

mångsidighet i andra sammanhang. Två informanter säger sig vilja lära sig mera, en planerar att gå kurser om jämställdhet för att lära sig hur jämställdhetsplaner skall uppgöras. En enda informant säger sig regelbundet följa med behandlingen av dessa frågeställningar i press och andra media.

Maktresurserna är också begränsade. Jag har i olika sammanhang diskuterat personalfunktionens förflyttning i ett organisationsdiagram från linjefunktion till att idag oftast organiseras som en stab. Staberna stöder linjen med tjänster – personalavdelningen säljer rekryteringstjänster, personalutveckling, löneadministration m.m. till de övriga funktionerna dvs. fungerar som en konsultavdelning. Detta har medfört att personalledarens inflytande klart minskat. Att personalchefen numera sällan sitter med i bolagens styrelser kan ses som ett uttryck för personalavdelningens minskade betydelse.

Majoriteten av informanterna anser sig vara utan möjligheter att påverka. Fem informanter talar om påverkningsmöjligheter men bara två berättar om faktiska resultat av en medveten strävan att förändra konstruktion av kön.

I början av detta kapitel framför jag en förförståelse av förhållandet mellan dessa tre typer av resurser; vilja, kunskap och makt. Jag antog att vilja ligger som grund för att skaffa sig kunskaper och dessa två bildar grunden för aktion och till det behöver man påverkningsmöjligheter dvs. makt. Resultaten av denna analys visar att vilja att medvetet konstruera kön är en nödvändig grund för att kunna förändra en könsordning. Resultaten visar också att vilja kan fungera som drivkraft att skaffa sig kunskap men detta samband är inte väldigt starkt – också informanter utan uttalad vilja att konstruera kön kan ha snubblat över kunskaper av denna typ. Däremot visar resultaten att de som vill använda sig av maktresurser också skaffar sig kunskaper för att kunna utnyttja makten på bästa sätt.

8 HUR INSTITUTIONELLA TRYCK PÅVERKAR KONSTRUKTION AV KÖN

Det nu dags att återvända till kärnan för detta forskningsprojekt dvs. till forskningsfrågan; Varför konstrueras kön på liknande sätt i olika organisationer? Mina erfarenheter från olika forskningsprojekt (Schauman, 1997, 1998a, 1998b) tyder på en långtgående överensstämmelse i hur man uppfattar och förhåller sig till kön i olika typer av organisationer. För att försöka förklara denna stabilitet har jag valt att använda mig av nyinstitutionell teori med fokus på institutionella tryck (DiMaggio & Powell, 1983, 1992).

Processen konstruktion av kön har visat sig följa bestämda principer. Aktörerna verkar konstruera kön enligt en stabil modell som jag valt att kalla könsordning. Nyinstitutionell teori brukar användas för att förklara stabilitet och jag skall i detta kapitel presentera min analys av hur institutionella tryck påverkar aktörer i konstruktion av kön.

Institutionella tryck indelas här i tre typer (DiMaggio & Powell, 1983): tvingande institutionella tryck, normativa institutionella tryck och mimetiska institutionella tryck. Jag har valt att som tvingande institutionellt tryck behandla Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män (609/86 och 206/95). Normativa institutionella tryck operationaliseras i detta arbete som påverkan från professionalisering. Som exempel på mimetiska institutionella tryck behandlar jag diversitetsprogram och den könsblinda organisationsmodellen som två ytterligheter i synsätt.

För att analysera hur informanterna i denna undersökning konstruerar kön har jag valt att studera dessa aktörer i termer av intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön och jag kommer också i detta kapitel att följa denna indelning så långt detta är möjligt. I behandlingen av de variabler som inte har så stor effekt på aktörernas konstruktion av kön har jag valt att enbart beskriva den effekt jag noterat utan att dela upp behandlingen i intresse, föreställningar och resurser. Detta gäller närmast i behandlingen av normativt institutionellt tryck.

Varje avsnitt inleds med en presentation av de operationaliseringar som jag valt att göra varefter behandlingen fortsätter med analys av hur respektive institutionellt tryck påverkar konstruktion av kön i organisationerna.

8.1 Tvingande institutionellt tryck

Det finns olika typer av normativa verktyg för att kontrollera ett samhälle. Normer och god sed kan vara nog så effektiva men i allmänhet anser man att de starkaste av de normativa verktygen är lagar och förordningar. Också EU-reglementen påverkar finländska myndigheter och medborgare.

Det finns ingen lag som direkt stadgar om konstruktion av kön men indirekt inverkar flere lagar på de ramar inom vilka kön konstrueras; dvs. när det gäller bestämmelser om hur kön inte får konstrueras i det offentliga livet. Det finns en uppsättning lagar som stadgar emot diskriminering av kön (Bruun & Koskinen, 1987). I regeringsformens § 5 stadgas att finska medborgare är likställda inför lagen men motsvarande förbud mot allmän diskriminering finns också i Arbetavtalslagen (§ 17), Statstjänstemannalagen (§ 17) samt i Strafflagens kap. 13. Den viktigaste lagen mot diskriminering pga. kön är Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män (609/86, 206/95).

8.1.1 Jämställdhetslagen

I detta arbete har jag koncentrerat min behandling av olika former av tvingande tryck till att handla om Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män i dess olika versioner 609/86 och 206/95, i fortsättningen oftast benämnd Jämställdhetslagen. Denna lag trädde i sin ursprungliga form i kraft i augusti 1986 och har därefter uppdaterats regelbundet, senast i mars 1995. Lagens ändamål är

”att hindra diskriminering på grund av kön och främja jämställdheten mellan kvinnor och män samt att i detta syfte förbättra kvinnans ställning i synnerhet i arbetslivet”. (609/86, §1)

För att nå dessa mål också inom arbetslivet förväntar sig lagstiftaren att arbetsgivare lever upp till lagens krav. Lagen stadgar allmänt om myndigheters plikt att främja jämställdheten, om jämställdhet vid utbildning och undervisning men innehåller också specifika stadganden gällande arbetsgivare som direkt inverkar på företagens verksamhet. Lagen gäller naturligtvis alla företag men innebär en hel del nytt arbete för företag med över 30 anställda – dessa förutsätts aktivt och metodiskt arbeta för att främja jämställdhet mellan könen.

I § 6 stadgas om arbetsgivarens plikt att främja jämställdhet genom att verka för att lediga platser söks av både kvinnor och män. Dessutom förutsätts att

arbetsgivaren strävar till en jämn fördelning mellan kvinnor och män i olika uppgifter samt ger lika möjligheter för kvinnor och män till avancemang. Arbetsförhållandena borde enligt denna paragraf utformas så att de lämpar sig för både kvinnor och män och så att sammanjämknings mellan arbetsliv och familjeliv underlättas. Dessutom skall arbetsgivaren i mån av möjlighet se till att arbetstagarna inte utsätt för sexuella trakasserier. (206/95)

I § 6a stadgas om åtgärder för främjande av jämställdheten och här behandlas jämställdhetsplanen som är obligatorisk för företag med mer än 30 anställda (206/95). I praktiken innebär lagens krav att företagen årligen skall göra upp s.k. jämställdhetsplaner. Dessa planer skall omfatta noteringar om åtgärder som vidtagits för att befrämja jämställdhet samt en individuell uppföljning på respektive anställds situation gällande löne- och karriärväxling samt fortbildning. I denna jämställdhetsplan skall man också notera hur familjepolitiska ledigheter nyttjats i bolaget. (Kauppinen, 1998)

§ 7 behandlar ett explicit förbud mot diskriminering; kvinnor och män får inte försättas i olika ställning pga. kön, inte heller får kvinnor sinsemellan försättas i olika ställning pga. graviditet eller barnsbörd. Kvinnor och män skall inte heller försättas i olika ställning pga. föräldraskap eller familjeansvar. (206/95)

I § 8 stadgas uttryckligen om diskriminering i arbetslivet. Arbetsgivare får inte vid anställning eller uttagning till viss uppgift eller utbildning förbigå en person pga. kön som annars är mera meriterad. I fall att en person förbigås pga. havandeskap eller barnsbörd eller liknande omständigheter skall detta ses som diskriminering. Arbetsgivaren får inte tillämpa sämre löne- eller andra anställningsvillkor på grund av kön, inte heller leda eller fördela arbetet så att vissa arbetstagare pga. sitt kön kommer i en sämre ställning. Likaså ankommer det på arbetsgivaren att se till att de anställda inte utsätts för sexuella trakasserier. Arbetsgivaren får inte säga upp en anställd pga. kön inte heller säga upp en anställd eller försämra dennes arbetsvillkor då denne åberopar de rättigheter eller skyldigheter som finns i Jämställdhetslagen. I § 14 stadgas om förbud mot diskriminerande annonsering. (206/95)

I de övriga paragraferna stadgas om arbetsgivares skyldighet att vid behov lämna utredning om hur man förfarit vid någon av de ovannämnda situationerna. En arbetsgivare som bryter mot dessa föreskrifter kan bli dömd till att betala gottgörelse till den som blivit förbigången eller till böter om man brutit mot de ovannämnda förbuden. (206/95)

När jämställdhetslagen i sin första form godkändes i riksdagen 1986 avslutades en mångårig process av olika typer av motarbetande mot denna lag.

Finland var de facto det sista landet i Norden som fick sin jämställdhetslag och också ett av de sista länderna i Västeuropa att erhålla en lag av denna typ.

8.1.2 Jämställdhetslagen som tvingande tryck

Man har under de senaste åren gjort ett antal undersökningar om hur Jämställdhetslagen blivit emottagen i näringslivet och det har getts en relativt positiv bild av situationen på arbetsplatserna (Kauppinen, 1997, Kaasinen 1998). Mitt material ger ett annat budskap. Det förekommer mycket få uttalanden som på något sätt skulle anspela på lagen och de informanter som på en direkt fråga om hur jämställdhetsplanen eller jämställdhetsprogrammet fungerar kommenterar frågan gör det urskuldande; jämställdhetsplanen finns nog i några företag men den hålls inte uppdaterad och har liten effekt på det dagliga arbetet. Detta trots att Lagen om jämställdhet förutsätter att alla företag med minst 30 anställda skall ha en jämställdhetsplan och att denna kontinuerligt skall uppdateras.

Också om denna lag inte fungerar så som man förväntat sig att den skulle fungera så kommer jag i den följande texten att visa att Lagen om jämställdhet har sin effekt på konstruktion av kön. I detta avsnitt skall jag analysera hur tvingande institutionellt tryck i form av jämställdhetslagen påverkar intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön.

8.1.2.1 Intresse

I detta avsnitt skall jag analysera hur Jämställdhetslagen påverkar aktörernas privata och professionella intresse för konstruktion av kön. Det förkommer inte många citat som direkt skulle belysa detta samband men i många citat glimtar det fram antydningar om att denna tandlösa papperstiger till lag ändå har haft sina effekter på informanterna

Privat intresse

Jag börjar behandlingen med att analysera hur privat intresse för konstruktion av kön påverkas av Jämställdhetslagen. Marjukka konstaterar att man inte kan skapa ett jämlikt samhälle genom att stifta en jämställdhetslag, det hänger på individens egna attityder som sen kanske småningom förändras.

Raakel som är jurist konstaterar att lagstiftning är en väsentlig del av vårt liv i det som hon kallar ett förmyndarsamhälle där några kloka bestämmer vad som är bäst för helheten. Hon konstaterar att lagstiftning den enda vägen – annars sker inga förändringar. Finland är ett mycket legalistiskt samhälle, anser hon.

Både Marjukka och Raakel kommer till samma resultat i sina analyser – det är fråga om attityder och att förändra dem. Jämställdhetslagen har en viktig roll i att via mild fostran av attityder (som är det enda man kan förvänta sig av lagen i den form den har idag 2003) påverka individer till att själva börja konstruera kön på alternativa sätt. Den allra viktigaste effekten torde ändå vara att den bekräftar de missförhållanden som råder i samhället idag och således rättfärdigar de krav på förändringar som ställs. Det faktum att Finland idag har en omfattande jämställdhetslagstiftning inger hopp för framtiden.

I kapitel 6 om intresse för konstruktion av kön har jag operationaliserat privat intresse som "Egen bakgrund" och "Erfarenheter av diskriminering". Man kunde tänka sig att Jämställdhetslagen haft ett visst inflytande på de faktorer som redovisas under rubriken "Egen bakgrund". Bl.a. Kerttuli berättar om hur hon, som ung studentska för ca 15-20 år sedan, kämpat för lika rätt för kvinnor och män – hon jämför sin kamp för jämställdhet mellan könen med "rävflickornas" aktioner som var aktuella vid tiden för intervjun¹. Den första versionen av Jämställdhetslagen godkändes i mitten av 1980-talet (609/86) och kan tänkas ha haft en bekräftande effekt på det berättigade i kvinnors kamp för lika rättigheter.

På samma sätt kan man tänka sig att Lagen om jämställdhet haft på den andra kategorin om erfarenheter av diskriminering i och med att lagen drog upp gränserna mellan skäligt och oskäligt. Lagen definierade betydelsen av begreppet diskriminering på grund av kön.

Professionellt intresse

När man analyserar hur Jämställdhetslagen påverkar det professionella intresset för konstruktion av kön så kan man urskilja olika huvudlinjer: irritation och intresse. Kerttuli, John, Kauko och Eelis är alla mer eller mindre irriterade över de krav som Jämställdhetslagen ställer.

Kerttuli blir närmast förargad över att jag tar upp detta ämne till behandling – innan hon tar upp en jämställdhetsplan till behandling finns det

¹ Begreppet "rävflickorna" härrör sig från aktioner för att befria pälsdjur som utfördes mot pälsfarmer i olika delar av Finland under slutet av 1990-talet. En del av förövarna åkte fast och blev åtalade. Speciellt ett par unga kvinnor figurerade i återkommande referat från rättsbehandlingen – därav beteckningen "rävflickorna".

mycket annat viktigare som skall göras, anser hon. Hon skulle känna sig löjlig om hon måste göra upp en jämställdhetsplan i detta skede. Här kan man ana att kvinnornas minoritetsposition i detta företag är en orsak – det finns så få kvinnor att Kerttuli ser det som oresonligt att börja kräva jämlikhet. En annan förklaring kunde vara att diskussioner om en jämställdhetsplan skulle aktualisera kön och lyfta upp kvinnligt kön som det synliga könet vilket Kerttuli i denna situation verkar vilja undvika. Kerttuli är mycket försiktig och vill helt tydligt inte stöta sig med sina nya arbetsgivare.

John tycker att vi nu gått för långt i utvecklingen av vårt samhälle – det är inte längre vi som styr samhället utan samhället som styr oss. Han är förargad över att företagen skall sköta sådant som han anser att samhället borde ta hand om. Företaget skall bedriva lönsam affärsverksamhet, inget annat. John uttrycker också i tidigare citat sina åsikter att vi gått för långt i strävanden efter jämställdhet med uttryck som att kvinnorna har huggit sig själva i benet, man binder upp svansen för mycket osv. I dessa fall kan man säga att Jämställdhetslagen nog påverkat det professionella intresset för konstruktion av kön men knappast i en positiv riktning. En viss attitydpåverkan kan man ändå ana under den ytliga förargelsen – en vetskap om vad man får och inte får göra.

Kauko och Eelis representerar vardera företag som på pappret har en jämställdhetsplan. Dessa planer fungerar dock inte som lagen avser – planerna har inte uppdaterats regelbundet och principerna påverkar inte direkt det vardagliga livet utan hör till de värden som man verkar ta fram och damma av då och då. Kauko framhåller sin uppfattning om att begreppet jämställdhet leder till alltför tydlig segregering i stället för den förening han skulle vilja se.

Här bör man dock påpeka att en del av avsikten med bestämmelserna i Jämställdhetslagen finns till för att följa upp de faktiska förhållandena och fästa uppmärksamhet vid de missförhållande som råder – bara genom att veta vad som är orättvist kan man rätta till det. Kravet på fortbildningsplaner t.ex. finns med för att företagen skall följa med vem som får utbildning och fördela denna favorit rättvist mellan arbetstagarna.

I Eelis företag så har man haft en arbetsgrupp som funderade på jämställdhetsfrågor men denna grupps arbete resulterade aldrig i någon egentlig jämställdhetsplan men hade nog någon effekt i alla fall menar han: man avsatte tid för att tänka igenom dessa problemställningar och nog verkar det på någon nivå.

Dethär kunde tolkas som ett medgivande att Jämställdhetslagen nog haft vissa effekter trots att lagens bokstav inte förverkligats till punkt och pricka. Både Kauko och Eelis hör till de personalledare som utan ett tvingande tryck

knappast skulle ägna begreppet jämställdhet en tanke. Jämställdhet är enligt dessa individers förmenande inte ett relevant begrepp i ett företag.

I följande avsnitt beskrivs två organisationer där man har för avsikt att inom kort förverkliga Jämställdhetslagens påbud. Pauliina är ny personaldirektör för ett stort företag och har nyligen kommit överens om att sätta i gång processen med att skapa en jämställdhetsplan men hon konstaterar att bara principer på ett papper inte är nog - den borde fungera i praktiken också: Pauliina har som avsikt att inte bara producera ett verk för gallerierna utan har ambitioner att få jämställdhetsplanens principer att genomsyra den vardagliga verksamheten.

Esa är den andra personalledaren som planerar att köra igång denna process. Han ser jämställdhetsplanen som ett verktyg för att införa mera företagsdemokrati. I dessa uttalanden möter vi två engagerade personalledare som åtminstone säger sig vara villiga att förverkliga Jämställdhetslagens påbud.

I kapitel 5 om intresse för konstruktion av kön har jag operationaliserat professionellt intresse som ”kön som nackdel” och ”kön som tillgång”. När det gäller det ämnesområde som kön som nackdel handlar om dvs. föräldraskap har lagstiftning en viktig funktion då det gäller avgränsande av rättigheter för föräldrar – dessa lagrum finns dock inte inom Jämställdhetslagen.

Synsättet som presenteras i kategorin ”kön som tillgång” visar med all önskvärd tydlighet att Jämställdhetslagen inte lyckats i sin målsättning att problematisera kön i organisationer – det manliga könet är fortfarande osynligt och problem relaterade till konstruktion av kön ses som kvinnoproblem och inte som organisationsproblem.

8.1.2.2 Föreställningar

I följande avsnitt kommer jag att analysera hur Jämställdhetslagen påverkar aktörernas föreställningar om problem och lösningar i konstruktion av kön. Inte heller här förkommer det många citat som skulle belysa detta samband. I vissa sammanhang kan man likväl ana sig till att denna lag ändå påverkar informanterna.

Denna genomgång av kategorierna *urval*, *uppgifter* och *umgänge* kommer främst att koncentreras på problem i konstruktion av kön inom dessa områden då inget av förslagen till lösningar som presenterats direkt kan hänföras till jämställdhetslagen. Ingen informant har heller hänvisat till denna lag i jakten på lösningar på de diskuterade problemen.

Urval

Jämställdhetslagen stadgar om olika hinder för diskriminering pga. kön men ålägger också arbetsgivaren en proaktiv roll för att främja jämställdhet i företagen. Denna aktiva roll verkar förekomma bara i några få av de företag som deltar och i de flesta fall gäller denna aktivitet bara en del av företaget. I Esas och Pauliinas fall är det t.ex. främst de själva och deras strävanden för att förbättra situationen som kan tolkas som främjande av jämställdhet.

I diskussionerna om urval verkar Jämställdhetslagen främst ses som en begränsande faktor. I vissa citat kommer det fram att Jämställdhetslagen ställer upp begränsningar för arbetsgivaren i rekryteringsprocessen. Lagen sätter gränser för hur man får rekrytera, hur annonserna får se ut m.m. De flesta sura kommentarerna presenterar John och dessa rör intervjusituationer med kvinnor och de frågor om framtidsplaner (vis a vis moderskap) som arbetsgivaren enligt lag inte får ställa men John konstaterar att han nog får reda på svaren ändå.

I kapitel 6 om föreställningar om konstruktion av kön delar jag in behandlingen av föreställningar av urvalsrelaterade problem i konstruktion av kön i tre delar som jag benämner Segregerad rekryteringsbas, Filtrering i rekrytering och Segregerade kompetenskrav.

Segregerad rekryteringsbas. Ingen av informanterna har på något sätt kommenterat att tvingande institutionella tryck i form av Jämställdhetslagen kunde inverka på rekryteringsbasen vilket man knappast ens kunde vänta sig. Lagen om jämställdhet stipulerar om lika rättigheter oberoende av kön och kan inte i detta skede befatta sig med attitydrelaterade förhållningssätt som kan antas ligga bakom problemet med segregerad rekryteringsbas. Man kunde tänka sig att via jämställdhetlagstiftning påverka denna aspekt. Detta skulle då förutsätta att jämställdhetslagen i framtiden skulle omfatta stipuleranden om könskvoter i utbildningen.

Filtrering i rekrytering. Inte heller filtrering i rekrytering påverkas nämnvärt av Jämställdhetslagen. De filter som förekommer är ofta så väl dolda att det är svårt för en utomstående att notera dem. Ibland vet inte ens de inblandade i processerna om att dessa filter inverkar – filtren finns på en undermedveten nivå, som en trossats i organisationskulturen eller som individuella föreställningar hos de inblandade. Jämställdhetslagens allmänna krav på att personer av olika kön skall behandlas lika i rekrytering är i de flesta fall enkla att kringgå.

Segregerade kompetenskrav. När det gäller segregerade kompetenskrav gäller samma konstaterande som i de två föregående avsnitten – Jämställdhetslagen är ett alltför trubbigt instrument för att påverka subtila strukturer som dessa. Oftast kan man motivera ett val med personlighet och specifika egenskaper och det är inte så ofta som personer anför besvär över rekryteringsbeslut med hänvisning till Jämställdhetslagens stadganden. Beslut i rekryteringsfrågor är lättare att mörklägga med hänvisning till ”personlighet och situation” inom näringslivet än inom den offentliga sektorn där man följer upp formella kompetenskrav.

Det verkar som om jämställdhetslagen skulle ha svårt att nå ner till personalledarna i deras vardagliga värv när det gäller urval. I bästa fall känner man till lagens innehåll och tar dessa stadgande ad notam då det passar in i situationen. I de värsta fallen ser man Jämställdhetslagen som ett nödvändigt ont som enbart anger begränsningar för företagets agerande och då använder man sig av alla tänkbara kryphål för att kringgå de rāmärken som lagen anger.

Uppgifter

När det gäller fördelning av uppgifter i företaget stadgar Jämställdhetslagen om en jämn fördelning av kvinnor och män i olika uppgifter samt lika möjligheter för kvinnor och män till avancemang. Denna form av tvingande institutionellt tryck är inte heller speciellt effektiv – alla informanter konstaterar att arbetet är segregerat - både vertikalt och horisontellt.

Clas Jonas ger uttryck för en viss känslighet när det gäller stereotypa föreställningar om kvinnors respektive mäns uppgifter: Han skulle aldrig säga till en kvinna att ”gå nu du och koka kaffe som är flicka...” - sånt är han på vakt emot.

John förklarar att man nog inte alltid kan behandla kvinnor och män som likvärdiga – ibland kräver verksamhetens art en man på posten - i England svimmar de om man skickar en kvinnlig försäljare för att presentera bolagets produkter. Johns förhållningssätt är en hanteringsstrategi för att bibehålla en gammal tradition – det finns många exempel på att kvinnor klarat sig ypperligt i traditionellt manliga branscher.²

² För att nämna ett exempel så skördade Eija Malmivirta som direktör på Neste med ansvar för oljehandeln många lagrar när det begav sig på 1980-talet. (Blåfield, 1996)

Dessa två citat får utgöra exempel på hur uppgifter fördelas i organisationen – oftast enligt traditionella mönster trots att Jämställdhetslagen skulle förutsätta ett annat förhållningssätt.

I kapitel 6 om föreställningar om konstruktion av kön har jag delat upp behandlingen av kategorin uppgifter i tre delar som jag benämnt ”Segregerade uppgifter”, ”Värdering av arbete” och ”Biologisk predestinering”. Jag skall i följande text beskriva informanternas syn på huruvida Jämställdhetslagen påverkar dessa problemområden.

Segregerade uppgifter. De ovan fritt återgivna uttalandena är beskrivningar på segregerade arbetsuppgifter. I detta material finns det en uppsjö av citat om segregerade arbetsuppgifter men inte ett enda citat som skulle beskriva hur Jämställdhetslagen inverkat till att minska segregeringen av arbetsuppgifter i företagen. På basen av detta material drar jag slutsatsen är att de kommer att vara mycket svårt att via lagstiftning med socialpolitiska motiv förändra detta beteende. För att företagen skall vara med i en förändringsprocess av detta slag krävs att förändringen resulterar i reell nytta för företagen. Om någon kunde bevisa att diversitet medför framgång kunde situationen förändras relativt snabbt.

Värdering av arbete. En av de grundläggande principerna i jämställdhetslagen är ”lika lön för lika arbete”. Trots att Jämställdhetslagen har varit i kraft i snart 20 år så har målsättningen inte nåtts. Fortfarande är medellönen för kvinnor 20-30 % lägre än medellönen för män. Likalönsprincipen gäller förmodligen i en del av de situationer där kvinnor och män gör exakt samma saker men ofta går det att motivera olika lön med nyansskillnader i arbetsuppgifter. Det finns inga citat i materialet som skulle tyda på att informanterna ser Jämställdhetslagen som någon direkt påverkare av lönesättningen i dagens situation. Snarare verkar utvecklingen gå mot större flexibilitet i löneförhandlingar – man förhandlar fram individuella löneavtal bestående av lön och andra förmåner och dessa avtal beaktar individuella egenskaper och förmågor. Individuella löneförhandlingar har visat sig vara svåra för kvinnor att bemästra – ofta är löneskillnaderna mellan kvinnor och män betydligt större i branscher med individuell lön då löneavtal med specialförmåner oftast gäller ledningen där kvinnor är underrepresenterade. (Granqvist, 1998)

Esa och Petra är goda föredömen som målmedvetet gått in för att jämföra lönerna mellan arbetstagare och nått goda resultat. Det finns dock inga kommentarer från dessa informanter som skulle tyda på att dessa åtgärder skulle vara direkt initierade av Jämställdhetslagen.

Biologisk predestinering. Med detta begrepp avser jag det faktum att man bland rekryterare ofta ser unga kvinnor som potentiella riskrekryteringar pga. framtida föräldraskap och därmed relaterad frånvaro. I dagens läge ses också vissa pappor som risker då man idag också ger möjlighet för fäder att använda en del av föräldraledigheten. Papporna lyckas dock många företag avskräcka från att vara pappalediga men kvinnorna måste av praktiska skäl åtminstone använda en större del av moderskapsledigheten. Jämställdhetslagen förbjuder all diskriminering pga. havandeskap eller barnsbörd men dessa förbud har liten effekt i företagets vardag. Många av de kvinnliga informanterna i denna undersökning berättar om hur de gått in för specialarrangemang för att vara borta möjligast lite från jobbet trots att de fått barn –för att inte bli efter i utveckling och karriärgång.

Jämställdhetslagen har inte heller då det gäller berättelser om fördelning av uppgifter någon stor genomslagskraft. Även om uppgiftsrelaterade problem i vissa organisationer hanteras på ett från vanligheten avvikande sätt så finns det i detta material inga indikationer på att dessa positiva avvikelser skulle vara initierade av Jämställdhetslagen.

Umgänge

I kapitel 6 har jag operationaliserat kategorin umgänge som Homosocialitet, Sexualitet och Minoriteter. Jämställdhetslagen nämner inte begreppet homosocialitet och befattar sig heller inte uttryckligen med minoriteter men förbjuder arbetsgivaren från att förbigå eller utesluta en person pga. kön. Sexualitet tas upp i form av förbud mot sexuella trakasserier.

Homosocialitet. Detta begrepp innebär att man föredrar att umgås inom sin egen könsgrupp. Man talar främst om manlig homosocialitet vilket i praktiken betyder att män helst söker bekräftelse i sin egen könsgrupp som det överordnade könet (Lindgren, 1998). I detta material finns det många exempel på homosocialitet. Främst är det fråga om att män föredrar att umgås med män inom organisationerna men det finns också något enstaka exempel på kvinnlig homosocialitet. Med Jämställdhetslagens luddiga formulering om att hindra förbigående eller uteslutning pga. kön kan man anta att inte heller denna klausul har någon noterbar effekt på homosocialitet i företagets vardag. Det förekommer inga kommentarer om att Jämställdhetslagen skulle ha påverkat homosocialitet i dessa företag.

Sexualitet. Sexualitet är oftast tabu i företagen och få vill egentligen tala om sexualitet på arbetsplatsen trots att alla vet att sexualitet ständigt är närvarande. En vanlig strategi på arbetsplatsen verkar vara att låtsas att den inte finns – man förnekar och förtiger den. Ofta finns det ändå mer eller mindre tydligt uttalade uttryck för sexualitet som kan inverka störande på vissa arbetstagare – som porrkalendrarna i produktionshallen på Petras jobb. Detta agerande kan tydas som en fientlig gest gentemot kvinnor för att bibehålla den traditionella könsordningen – dvs. för att poängtera den manliga könsstämplingen av denna typ av verksamhet (Sundin, 2002).

Det är oftast kvinnor som utsätts för sexuella trakasserier. Jämställdhetslagen förbjuder sexuella trakasserier av anställda och här verkar det som om Jämställdhetslagen faktiskt har haft ett visst genomslag genom att fästa uppmärksamhet vid dessa frågor. En annan faktor som också verkar ha stark effekt på en del av de deltagande företagen är den lagstiftning om sexuella trakasserier som finns i USA – vissa av företagen är dotterbolag till amerikanska företag och i dessa företag lägger man extra stor vikt vid att undvika sexuella trakasserier.

Minoriteter. Jämställdhetslagen nämner inte uttryckligen minoriteter men konstaterar att ingen får diskrimineras pga. sitt kön och ålägger arbetsgivaren att sträva till en så jämn fördelning som möjligt av kvinnor och män i olika uppgifter. Inte heller på detta område har Jämställdhetslagens stipulationer haft någon större effekt – det finns inga indikationer i detta material om att minoriteters positioner i företagen skulle ha påverkats av lagen.

Det verkar som om man kunde likna Jämställdhetslagen vid ett glest fisknät som bara fångar de allra största fiskarna. För att få till stånd mera långtgående förändringar borde man dock i denna situation använda sig av ett nät med tätare maskor.

8.1.2.3 Resurser

I detta avsnitt skall jag analysera hur tvingande institutionellt tryck i form av Jämställdhetslagen påverkar resurser för konstruktion av kön. Resurser för konstruktion av kön har i kapitel 8 operationaliserats som vilja, kunskap och makt. Rent allmänt kan man konstatera att Jämställdhetslagen inte verkar ha alltför mycket inflytande på resurser för konstruktion av kön.

Vilja

I kapitel 8 har jag delat in behandlingen i två delar på basen av konstaterad vilja och ovilja att konstruera kön. Det förekommer könsskillnader när det gäller vilja där kvinnorna har mera vilja än männen till medveten konstruktion av kön. Jämställdhetslagen verkar inte direkt påverka vilja till konstruktion av kön men jag antar att Jämställdhetslagen på en undermedveten nivå har haft sina effekter på denna vilja till att söka alternativa sätt att konstruera kön – Jämställdhetslagen berättigar indirekt kvinnor att kräva rättvisa i och med att den bekräftar att de förhållanden som råder idag på arbetsmarknaden är ojämlika.

Kunskap

Kunskap definieras i detta arbete som internaliserad information vilket förutsätter en viss vilja för att kunna förverkligas. I detta sammanhang avses med begreppet kunskap specifikt kunskap om kön, jämställdhet och hur man konstruerar kön.

I behandlingen i kapitel 8 om resurser för konstruktion av kön har jag delat upp informanterna i tre grupper beroende på kunskapsnivå. Bland dem som besitter kunskap finns det en informant, Kauko, som skaffat sig kunskap delvis på grund av Jämställdhetslagen. När Kauko blev utnämnd till personaldirektör var det aktuellt med Jämställdhetsombudets undersökning om hur Jämställdhetslagen blivit mottagen bland företagen. I detta sammanhang beslöt Kauko sig för att sätta sig in i dessa frågeställningar.

Makt

I den tredje delen av kapitel 7 om resurser för konstruktion av kön behandlar jag de påverkningsmöjligheter på konstruktion av kön som personalledare de facto har idag och konstaterar att det är få som har reell makt då personalfunktionen oftast är organiserad som stabsfunktion. Likväl kunde situationen se annorlunda ut om Jämställdhetslagen skulle få större genomslagskraft. Man kan anta att om Jämställdhetslagen fungerade så som den är avsedd att fungera så skulle personalledarnas maktposition och möjligheter att praktiskt påverka balansen i företagen vara betydligt starkare än vad fallet är idag.

8.1.3 Om tvingande institutionellt tryck

Man kan konstatera att tvingande institutionellt tryck operationaliserat som Jämställdhetslagen har mycket begränsat inflytande på vardagen i finländska företag. Kön konstrueras oftast på traditionellt sätt utan att utmana den vanliga könsordningen. Om man avviker från traditionella sätt att konstruera kön anses ofta inspirationen till detta avvikande beteende komma någon annanstans ifrån. Sällan förekommer hänvisningar till att det är just Jämställdhetslagen som inverkat på någon process eller på något beslut. Trots att man sällan associerar alternativa sätt att konstruera kön till Jämställdhetslagen kan denna ändå ha indirekta positiva effekter. Redan det faktum att den finns och att det finns kunskap om dens existens kan ha positiva effekter – Jämställdhetslagen fungerar som identifierande och legitimerande faktor när det gäller problem i konstruktion av kön.

Likväl kunde situationen vara annorlunda om Jämställdhetslagen skulle ges den tyngd den är avsedd att ha. I en verklighet som följer Jämställdhetslagens påbud kunde personalledarnas position vara avsevärt mycket starkare.

8.2 Normativt institutionellt tryck

I detta avsnitt skall jag behandla normativa processer som leder till insitutionell isomorfism*. DiMaggio och Powell (1983) anför professionalisering som en av de allra viktigaste källorna till normativt institutionellt tryck. Man definierar professionalisering som den kollektiva kamp som utövare av ett yrke för i avsikt att avgränsa förutsättningar och metoder för arbetet, att kontrollera utbildningen inom yrket samt att etablera en kognitiv bas och legitimering för en yrkesmässig autonomi (DiMaggio & Powell, 1983, 1992). Under senare år har det uppkommit många nya yrken i och med mera specialiserade utbildningar. DiMaggio och Powell påpekar att det kan förekomma en viss motsättning mellan lojalitet gentemot arbetsgivaren och lyhördhet i förhållande till professionella organisationer och deras krav på sina medlemmar.

Tre fenomen anses vara speciellt viktiga som källor till sådan isomorfism som beror på professionalisering. Dessa är förekomsten av enhetliga utbildningar inom en profession, professionella nätverk och filtrering inom rekrytering. I detta sammanhang bör man påpeka att DiMaggio och Powell forskar utgående från en amerikansk horisont och resultaten är inte alltid direkt är applicerbara på en

* återkommande likheter i olika organisationer

nordisk arbetsmarknad – för att inte tala om den finländska marknaden. Vårt utbildningssystem är annorlunda, arbetsmarknaden är mera begränsad men framförallt – vi är betydligt färre. Trots dessa invändningar kan också här förekomma ett normativt institutionellt tryck och jag skall i de följande avsnitten beskriva de normativa processer som jag studerat närmare i detta arbete.

8.2.1 Professionalisering som normativt tryck

I detta avsnitt skall jag analysera hur professionalisering som normativt institutionellt tryck påverkar konstruktion av kön. Med begreppet normativt tryck avser jag ett tryck som fungerar på ett normerande eller normgivande sätt. Jag har valt att operationalisera professionalisering enligt DiMaggio och Powells modell (1983) som enhetlig utbildning, professionella nätverk och filtrering i rekrytering. Jag kommer att närmare definiera dessa begrepp i början av varje underkapitel varefter jag presenterar analysen av respektive område. Behandlingen i detta avsnitt kommer att uppdelas enligt denna kategorisering och består således av tre delar; enhetlig utbildning, professionella nätverk och filtrering i rekrytering.

8.2.1.1 Enhetlig utbildning

Föremålen för mitt intresse i denna undersökning är personalledare i olika företag. Dessa individer sitter på poster med beteckningar som personalchef eller personaldirektör, administrativ direktör, rekryteringschef, personalutvecklingschef eller -direktör osv. Dessa personer har olika utbildning; det gemensamma tycks vara att alla har en akademisk examen. Ekonomer är i majoritet – hela 9 av totalt 14 har ekonomisk utbildning, Av dessa har vissa mer än en examen: flera har byggt på med pedagogik och två håller på med sina doktorsavhandlingar i ämnen relaterade till personalledning. Tre informanter har diplomingenjörsutbildning, en är jurist och en annan politices magister.

Orsaken till denna mångfald i utbildning är avsaknaden av en professionsinriktad personalchefsutbildning i Finland, det finns helt enkelt ingen utbildning med den inriktningen. I dagens läge är ofta ovannämnda utbildningar företrädare inom yrkeskåren men också psykologer och pedagoger rekryteras ofta som personalchefer. Denna situation är inte allenarådande inom denna profession – det finns många administrativa tjänster som som antagningskriterium för en befattning anger akademisk slutexamen inom lämplig disciplin. En såhär fri

rekrytering förekommer självfallet inte i alla branscher men är ändå vanlig. Inom medicin, juridik och teknik är utbildningen i allmänhet mera yrkesinriktad. Speciellt inom den tekniska sektorn kan en del utbildningslinjer vara mycket specialiserade - som vissa ingenjörsutbildningar, datanomexamina m.m. som efterfrågas av många informanter.

Trots att det inte finns någon självklar utbildningsbakgrund så finns det ändå en liknande strävan hos de flesta av dessa informanter – ett intresse för att jobba med människor. Många har en bakgrund i utbildningsuppgifter eller konsultverksamhet. De flesta upplever sitt arbetsområde som mycket utmanande i snabbt växande företag med stort behov av högt utbildad personal, stor personalomsättning där konkurrenter värvar nyckelpersoner av varandra genom att erbjuda bättre förmåner vilket leder till stegrade personalkostnader. Denna press har resulterat i att många av dessa individer har sökt sig till utbildning, kurser, självstudiegrupper för att hålla sig á jour med utvecklingen inom området. Ingen har dock deltagit i någon kurs som handlat om hur kön konstrueras i organisationer.

I detta arbete är målsättningen att ta reda på hur institutionella tryck påverkar aktörer i konstruktion av kön. Enhetlig utbildning kunde vara en del av ett normativt institutionellt tryck som påverkar aktörer i konstruktion av kön men eftersom det inte förekommer en gemensam yrkesinriktad utbildning i Finland väljer jag att avsluta behandlingen av denna typ av normativt tryck här med att konstatera att om denna typ av utbildning inte finns kan den heller inte inverka som normativt institutionellt tryck på konstruktion av kön.

8.2.1.2 Professionella nätverk

Det finns olika typer av professionella nätverk som är verksamma på den finländska arbetsmarknaden: fackförbund, branschorganisationer och yrkesrelaterade organisationer. Med professionella nätverk avses i detta arbete organisationer som samlar en stor del av utövarna av en profession under samma "tak". Också DiMaggio och Powell (1983) avser i sin artikel specifika yrkesorganisationer varför jag i detta avsnitt som ett exempel på professionella nätverk har valt att behandla personalchefernas egen organisation, föreningen Henry r.y.

Henkilöstöjhdon ryhmä Henry r.y. är namnet på personalledarnas egen organisation som grundades 1990 i och med att personalchefernas förening slogs samman med utbildningschefernas förening. Föreningen har idag ca 1800 medlemmar som betjänas av en stab på 4 personer med verksamhetsledare Leena

Malin i spetsen. Föreningen utgör ett nätverk av know how inom personalledning och ordnar utbildning och mässor för sina medlemmar. Föreningen ger också ut en tidskrift "Työn tuuli" några gånger per år samt medlemsbrev. Henry har också deltagit som arrangör i flere internationella konferenser under den tid föreningen existerat och via dessa arrangemang lockat många av branschens toppnamn till Finland.

När jag har bekantat mig med den verksamhet som Henry idkar har det skett med ett utifrån-perspektiv och analysen är rätt ytlig. Jag har bekantat mig med föreningen Henry r.y.s program genom att läsa deras trycksaker såsom tidskriften "Työn tuuli" och genom att be personalen beskriva verksamheten. Jag har konstaterat att allmänt normgivande verksamhet begränsar sig till artiklar i föreningens trycksaker och till anordnande av kurser och mässor. Man har också verksamhet i form av mindre temagrupper som sammanträder regelbundet för att diskutera aktuella frågor. Föreningen är tillsvidare ändå inte så mäktig att man kunde hänvisa till effektiv genomslagskraft som normgivare. Situationen förändras i takt med att medlemskåren växer till att omfatta majoriteten av alla personalchefer i Finland.

Motsvarande förening i Sverige, Centrum för personal & utveckling (=CPU), nämns av Henrys personal som en dominerande maktfaktor. På basen av de uppgifter som finns på den svenska föreningens hemsidor (CPU, 2001) verkar deras verksamhet vara betydligt mera omfattande och CPU bedriver också en rätt omfattande normativ verksamhet bl.a. omfattande rekommendationer och manualer om hur man bäst hanterar olika rutiner. Kön är inte heller här något stort intresseområde men man har ändå någon form av verksamhet som kunde tolkas som påverkan av konstruktion av kön, främst kurser om jämställdhet och mångfald (Henry, 2001a).

Henrys personal har varit närmast konfunderad över mina frågor om konstruktion av kön – sånt har man inte haft tid eller intresse att ta itu med. Genom att gå igenom föreningens tidskrift har jag kunnat konstatera att inte en enda artikel explicit handlar om kön, jämställdhet eller konstruktion av kön. Artiklarna är i regel helt könsneutrala.

Den enda noteringen av kön förekommer i resultatredovisningen av en undersökning om hur 90 personalchefer upplever sitt jobb som Henry r.y. låtit företaget Psyko-Organisaatiokonsultointi Oy utföra (Lahti, 1995). Första skedet av denna undersökning gjordes 1995 och 2001 har man gjort en uppföljning. Här skiljer man på om deltagarna är kvinnor eller män och noterar också könsskillnader i svaren. De kvinnliga deltagarna har högre värden på områden som gäller utvecklingen av de anställda och sig själv medan de manliga deltagarna har högre värden på utvecklingen av funktioner relaterade till

ledningsgrupp, linjeledning, strategier och relationer utåt som utvecklandet av arbetsgivarbilden. Dessa resultat har delgivits de som deltagit i undersökningen och Kari Lahti från Psyko har skrivit en kort artikel i Työn tuuli (1995) om detta projekt och uppföljningen refereras kort Henrys hemsidor. (Henry, 2001b) På basen av de knapphändiga uppgifter man velat ge ut till en vidare skara³ betvivlar jag att detta projekt haft någon större normativ effekt på Henry r.y.s övriga medlemmar.

På basen av denna analys drar jag slutsatsen att Henry r.y. inte har för avsikt att medvetet genom utfärdande av normer påverka konstruktion av kön bland personalledare i Finland. Jag vill ändå inte med denna ytliga analys helt utesluta att artiklar som ingår i Henrys tidskrifter kunde påverka konstruktion av kön men anser, på basen av ovanstående, att en sådan påverkan inte är medveten eller avsiktlig vilket kunde förutsättas av påverkan med avsikt att leda till normativt institutionellt tryck.

Trots att Henry är den viktigaste yrkesorganisationen för personalledare i Finland har den ändå ett begränsat inflytande. Få av mina informanter har nämnt denna organisation som viktig faktor och med 1800 medlemmar så torde man inte ens täcka nära på alla personalchefer i Finland. Av materialet att döma är Henry en mera inåtvänd organisation som strävar efter att stöda sina medlemmar – det förekommer ingenting i dessa tryckta källor som tyder på vilja till påverkan som kunde tänkas ta sig uttryck i allmänna aktionsnormer eller rekommendationer.

En annan organisation som har spelat en viktig roll för denna undersökning är HR-gruppen (HR = Human Resources) inom den finska ekonomföreningen i Helsingfors. Denna grupp har som mål att stimulera sina medlemmar genom att inbjuda intressanta föreläsare att föreläsa om aktuella och för HR-personal relevanta frågor. Inom denna grupp har man också haft föreläsare som behandlat frågor som jämställdhet och konstruktion av kön. Denna lilla informella grupp är det närmaste påverkande normativa institutionella tryck som jag stött på under denna analysprocess.

Flere men långt ifrån alla informanter har erfarenhet av dessa olika organisationers verksamhet. Roosa har varit aktiv både inom Henry och inom HR-gruppen. Också Eelis har varit med i den kombinerade utbildnings- och personalchefernas förening som var Henrys föregångare. Också Marjukka berättar om sina fritidsaktiviteter som tangerar arbetet – HR-gruppen har varit viktig för henne. Kerttuli har också varit aktivt med i HR-gruppens verksamhet

³ De personer som deltagit i undersökningen har fått en full utvärdering från Psyko.

och hon berättar om hur hon här fått en stor del av sina kunskaper om konstruktion av kön.

Jag anser att sättet hur dessa berättelser presenteras och betoningen och presentationen av nämnda föreningar i mitt material stöder min uppfattning att dessa föreningar inte har en alltför dominerande normativ verksamhet. Av de föreningar som informanterna hänvisar till i ovanstående citat är det ju HR-gruppen som figurerar oftast i citaten och som verkar ha haft den största betydelsen för dessa informanter. Henry nämns oftast i förbigående och i de två senaste fallen, Roosa och Eelis, som ett passerat stadium för dessa informanter.

Man kan konstatera att det i mera etablerade organisationers verksamhet och publikationer sällan finns något som tyder på ett uttalat intresse för kön eller konstruktion av kön. I de publikationer från Henry som ställts till mitt förfogande nämns inte begreppet kön - kön är bortputsat från all skriven text gällande annat än HR-undersökningen. I den självstyrande HR-gruppen har man diskuterat dessa frågor mera öppet. En orsak till detta kunde vara att denna grupp är könssegregerad - HR-gruppen består enbart av kvinnor. Det verkar som om dessa kvinnor verkar ha en gemensam förståelse på basen av erfarenheter som avviker från det synsätt som verkar råda i organisationer där båda könen är aktiva

För att sammanfatta detta avsnitt om professionella nätverk så kan man konstatera att Henry inte medvetet fungerar som en källa till normativt institutionellt tryck när det gäller konstruktion av kön – dock kan detta ointresse för att notera kön leda till ett mimetiskt tryck mot den könsblinda modellen. HR-gruppen å sin sida utövar tidvis normativt tryck på sina medlemmar men dess effekter är så begränsade att de inte uppfyller det genomslag som avses för normativt tryck. Jag konstaterar härmed att det i Finland inte egentligen förekommer ett medvetet normativt tryck i konstruktion av kön på basen av professionella nätverk.

8.2.1.3 Filtrering i rekrytering

Den tredje mekanismen som enligt DiMaggio och Powell (1985) uppmuntrar till isomorfism är den filtrering som sker i rekryteringsprocessen. Detta begrepp kan tolkas på två sätt. Filtrering i rekrytering betyder om man tolkar DiMaggio och Powell strikt att personalchefer rekryterar andra personalchefer bland individer av en viss typ som är lik dem själva. I mitt material finns det bara en informant som varit med och sökt personalchef och den urvalsprocessen ledde inte till rekrytering då man inte hittade en lämplig kandidat.

Man kan också tolka filtrering i rekrytering på ett annat sätt när det i detta arbete är konstruktion av kön som behandlas. Filtrering i rekrytering kunde tolkas som att man i ett mera allmänt perspektiv tenderar att rekrytera personer av samma typ som man själv. Om man applicerar kön på detta tänkesätt leder det till att i en ytterlighetsform rekryterar män bara män medan kvinnor rekryterar kvinnor. Också i en mindre extrem form kan man tänka sig att en individ som rekryterar en person som är av samma typ som en själv har kön som en av de variabler som definierar ”typen”. Det könsvetenskapliga begreppet för detta fenomen är homosocialitet vilket betyder att representanter för olika könsgrupper trivs bäst omgivna av representanter för sitt eget kön. (Lindgren, 1998) Huruvida detta beteende är resultatet av normativa processer är svårt att påvisa men den konformitet som råder kunde säkerligen tolkas som ett starkt inflytande.

En annan tolkning av fenomenet filtrering i rekrytering kunde vara att både kvinnor och män i mansdominerade organisationer helst går in för att rekrytera män eftersom könsordningen förespråkar ett sånt mönster. Ett annat uttryck för detta mönster skulle kunna vara att både kvinnor och män gärna rekryterar kvinnor till typiska kvinnopositioner som sekreterare, städerskor eller varför inte personalchefer.

Den isomorfism som förekommer i toppledningen för större finländska företag kunde säkert till en del förklaras med filtrering inom ramen för rekrytering – över 90% av alla toppchefer är män (Statistikcentralen, 2001) som själva utser eller rekommenderar lämpliga kandidater som sina efterträdare. Också mina informanternas utsagor stöder teorin om att det förekommer filtrering inom rekrytering i de företag de jobbar – men också annan form av homosocialitet.

I tidigare avsnitt har jag konstaterat att män dominerar i ledningsskiktet i företag i Finland trots att kvinnor i medeltal har högre utbildning än män. I detta avsnitt vill jag analysera om filtrering i rekrytering kunde vara en delorsak till detta sakförhållande. Innebär filtrering i rekrytering i detta sammanhang att män rekryterar män till poster i ledningen av företag?

Majoriteten av informanterna anser att det förekommer filtrering i rekrytering i betydelsen att män rekryterar män och många har belysande exempel att beskriva sina erfarenheter med. I följande text skall jag med hjälp av mina informanternas berättelser ge några exempel på hur denna typ av filtrering i rekrytering kan beskrivas.

Esa beskriver indirekt en filtrering i rekryteringsprocesserna som varit så effektiv att mycket få kvinnor finns i ledarposition och i högsta ledningen finns ingen kvinna. Också Kerttuli berättar om en viss filtrering i det företag hon jobbar för. Eelis talar i klartext om filtrering i rekrytering – tilltron till kvinnors

förmåga vacklar. När man skall ha en efterträdare så inte vågar man lita på att nån liten flicka som kommer direkt från skolbänken skulle klara det säger han. Och så misslyckas man kanske fullständigt säger han. John fortsätter i liknande tongångar – för att kvinnor skall klara sig i toppledningen i ett bolag i hans bransch skall man vara något extra:

John konstaterar att kanske detta inte räcker i alla fall då det ju alltid finns vissa risker med att anställa kvinnor – det är en realitet i näringslivet att man inte vill ha störningar i organismen – störningar som består i att kvinnan gifter sig och skaffar barn. Han avslutar sina utläggningar om kvalifikationer med att indirekt konstatera att det nog är bäst att hålla sig till män i alla fall.

Kauko ger sin syn på om det kan vara en nackdel att vara man: det är nog ingen nackdel att vara man om man befinner sig på direktörsnivå, man hör då till majoriteten och behöver inte bevisa någonting.

Kvinnor upplever att det inte går att komma vidare utan att satsa 24 timmar i dygnet. Juulia uttrycker sin oro i form av undran hur hon skall orka med allt som hon vill ha; karriär, man och familj.

Kerttuli diskuterar samma fråga men konstatera att hon i sitt nya jobb inte hunnit uppleva sig ha nackdelar av sitt kön men hon berättar att hon upplevt det tidigare. För att höra till de innersta kretsarna skulle man vara man på hennes föregående arbetsplats.

Margita konstaterar att filtreringen hindrar kvinnor från att nå de verkliga maktpositionerna och nämner vissa mera ofarliga områden dit man kan släppa in kvinnor som ekonomi, personal men i linjen har de inget att skaffa

Att det förekommer ett normativt tryck som fungerar som filter i rekryteringsprocessen verkar vara klart men vilka vägar det normativa trycket tar sig fram längs är fortfarande oklara om man inte nöjer sig med en allmän diskussion om attityder, kultur, historia och tradition. Tecken på att normativa processer leder till institutionell isomorfism i form av könsblindhet som bristfälligt döljer direkt diskriminering finns i alla de företag som deltar i denna undersökning.

När det gäller den yrkesinriktade filtreringen till personalchefsprofessionen verkar situationen vara en annan: könsrelaterad filtrering i rekrytering till personalchefsyrket verkar förekomma i omvänd riktning. Personalchefsyrket har liksom andra chefspositioner tidigare varit mansdominerade men under senare år har det dock skett en klar femininisering av detta yrke. Det verkar nu som om män i ledningspositioner medvetet väljer att rekrytera kvinnor till personalchefer.

8.2.2 Effekter av normativa tryck i form av professionalisering

I detta avsnitt har jag behandlat tre olika former av professionalisering som medel för att utöva normativa tryck på konstruktion av kön: enhetlig utbildning, professionella nätverk och filtrering i rekrytering.

I detta arbete undersöker jag professionen personalledare och kan inledningsvis konstatera att det för tillfället inte finns någon utbildning som direkt skulle ge personalledarkompetens. Om det inte finns en standardiserad utbildning kan det inte heller finnas normativt institutionellt tryck som förmedlas via utbildningen.

Det finns olika typer av professionella nätverk men det viktigaste i denna undersökning är personalledarnas yrkesorganisation Henry.r.y.. Henry är den enda landsomfattande yrkesorganisationen för denna yrkesgrupp men idkar inte direkt medvetet normgivande verksamhet och har inte engagerat sig i frågan om hur kön konstrueras. Jag anser därför att det inte heller förekommer ett riktat normativt institutionellt tryck på konstruktion av kön genom professionella nätverk.

Det förekommer inga indikationer på att filtrering i rekrytering i avseende på en professionalisering skulle förekomma i detta material. Filtrering i rekrytering förekommer men närmast med avseende på kön – män rekryterar män som sina efterföljare. När det gäller professionalisering som personalledare verkar närmast det motsatta förekomma: män rekryterar kvinnor till personalchefer -branschen undergår en femininisering.

Sammantaget kan konstateras att normativa institutionella tryck som skulle påverka individers intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön förekommer i mycket begränsad omfattning.

8.3 Mimetiskt institutionellt tryck

Mimetiskt institutionellt tryck är ett begrepp som kan vara svårt att förstå utan vidare bakgrundskunskaper. I vissa sammanhang har man använt imiterande tryck för att beskriva samma fenomen men jag värjer mig för detta begrepp då jag anser att det för in tankarna på fel spår. Det är i detta fall inte frågan om att dessa tryck imiterar någonting utan att dessa tryck förmår företag att imitera andra företag för att erhålla det för företagets fortbestånd så viktiga legitimiteten. Därför kommer jag också i fortsättningen att använda mig av begreppet mimetiskt institutionellt tryck.

DiMaggio och Powell anför osäkerhet som en av de viktigaste orsakerna till varför företag imiterar varandras procedurer och vanor. När teknologin är svår, målen är oklara eller om omgivningen inger ortygghet kan det hända att ett företag härmar ett annat företag som på något sätt framstår som framgångsrikt eller föredömligt. Detta kan vara en både snabb, effektiv och billig lösning på problemen. Denna överföring av en modell från ett företag till ett annat kan ske utan att det kopierade företaget ens vet om att det blir kopierat, kopieringen kan ske via arbetstagare som flyttar från ett företag till ett annat eller medvetet överfört via en konsultbyrå eller liknande.

I detta avsnitt kommer jag att behandla två modeller som kan tänkas fungera som mimetiska tryck i processen konstruktion av kön i företag; diversitetsprogram och den könsblinda modellen. Som medel för att beskriva den könsblinda modellen i praktiken har jag valt att se på hur kön hanteras i finländsk fackpress. Fackpressen får i detta arbete representeras av den ekonomiska veckotidningen *Talouselämä*. Dessa två är på sätt och vis varandras motsatser emedan den könsblinda modellen inte problematiserar kön överhuvudtaget medan diversitetsprogrammen lyfter fram olika typer av mångsidighet, bl.a. också kön, som en organisatorisk resurs.

8.3.1 Diversitetsprogram

Diversitetsprogram är en försvenskning av det amerikanska uttrycket *Diversity Programs* vilket står för en aktivt eftersträvad mångfald inom personalen. Diversitetsprogram är populära i mångkulturella miljöer. (Foldy, 2002) Speciellt i USA har diversitetsprogram uppfattats som framgångar i många företag. Tanken bakom diversitetsprogrammen är att företagets personal till sin sammansättning skall motsvara den brokighet gällande kön, ras, sexualitet, etnicitet, religion osv. som förekommer i omgivningen – på så sätt har företaget de bästa förutsättningarna att tjäna sina kunder på bästa sätt. På många håll har man till och med gått in för att kvotera in denna mångfald i personalprinciperna. Diversitetsprogrammen träder närmast i aktion i rekryteringssituationer och då gäller det att få till stånd en så vid spridning som möjligt inom personalen.

Diversitetsprogram har däremot inte haft någon större genomslagskraft på den finländska arbetsmarknaden vilket möjligen beror på att den finländska befolkningen är rätt så homogen. Trots att Finland är ett officiellt tvåspråkigt land med flere kulturer så ser majoriteten av informanterna Finland som en mycket homogen kulturell helhet då den finska kulturens ställning ses som mycket dominerande.

En god finska ses som ett måste i alla utom ett företag – i ett företag är svenskan huvudspråk. Utan goda kunskaper i finska är det svårt att kommunicera med kunderna som helst vill tala sitt modersmål. Vissa företag har haft engelskatalande konsulter men erfarenheten visar att dessa oftast varit utan arbete om kunderna själva fått välja konsult. Kravet på språkkunskaper i finska begränsar självfallet utlänningars möjligheter att luckra upp denna kulturella hegemoni.

Om målet med diversitetsprogram har varit att få personalstrukturen i företagen att motsvara befolkningsstrukturen så kanske situationen i Finland ändå inte är så dålig – Finland bebos ju främst av finländare. I åtminstone ett avseende kunde ändå ett diversitetstänkande försvara sin plats dvs. i fråga om könsstrukturen i ledningen i företag. Kvinnor utgör mer än 50 % av Finlands befolkning men mindre än 5 % av företagsledarna är kvinnor.

I den undersökning som jämställdhetsombudsmannen lät göra (Kaasinen, 1998) nämns också dessa diversitetsplaner. Flere av företagen som deltog i undersökningen är dotterbolag till amerikanska företag och har därför dessa planer på programmet. I en artikel i *Talouselämä* anför jämställdhetsombudsmannen Pirkko Mäkinen dessa diversitetsprogram som en av orsakerna till att jämställdhetsplanerna sköts till 80% av dessa stora internationella företag (Karttunen, 1998).

De svar jag fått på mina frågor motsäger ovanstående. Som tidigare konstaterats har inget av de företag som deltar i denna undersökning en jämställdhetsplan som skulle uppfylla de krav som Jämställdhetslagen ställer. Inget av de amerikanska dotterbolag som deltagit i denna undersökning har heller ett fungerande diversitetsprogram även om de nog vet att diversitet hör till företagets policy.

Diversitet är ett ord som vissa informanter stött på inom ramen för kurser i rekrytering och flere talar varmt för en större mångfald när man rekryterar ny personal. Speciellt viktigt verkar detta mångfaldsargument vara när det gäller att sätta ihop arbetsgrupper. Regelrätta diversitetsprogram verkar det inte finnas mycket kunskap om – inte ens personalchefer för amerikanska dotterbolag vet vad detta begrepp står för.

I följande avsnitt skall jag kort återge innehållet i några citat som beskriver positiva omdömen om diversitet. Både Raakel och Eelis har gått kurser om diversitet i rekrytering och talar om vikten av mångfald speciellt då man tillsätter arbetsgrupper. Juulia berättar om företagets nya rekryteringsprogram där man gått in för att rekrytera kvinnor om det bara finns kvinnliga sökande att tillgå.

Margita representerar ett finländskt företag med omfattande internationell verksamhet som automatiskt leder till multikulturell personal och diversitet – på den senaste personalutvecklingskursen deltog 32 personer från 14 olika länder av vilka 8 var kvinnor. Dessa representerar olika kulturer – både olika nationella kulturer och olika företagskulturer. Likväl har också detta företag beskyllts för hegemoni i högsta ledningen – för att nå toppen borde man vara finländsk man.

Diversitet och mångfald är begrepp som många av informanterna nog hört men få har satt sig in vad dessa uttryck riktigt står för och vad de kunde ha för praktiska implikationer. Esa är ett lysande undantag från denna huvudregel. Han har tidigare jobbat för ett företag som satsat på diversitet och speciellt könsdiversitet och han har sett principen fungera i verkligheten. För att hantera de osäkerheter han upplever i rekryteringssituationer inför han nu hos sin nuvarande arbetsgivare steg för steg den modell han upplevt att fungerade hos sin föregående arbetsgivare. På basen av den information som jag har att tillgå tolkar jag ändå denna aktion som någonting som Esa förverkligar på eget bevåg i form av mullvadsarbete i organisationen – inte som ett resultat av en uttalad och medveten policy i bolaget vilket skulle förutsättas för att detta skulle vara ett typexempel på diversifiering på grund av mimetiska processer.

Fortfarande verkar det alltså som om homogenitet är ett värde i sig för majoriteten av dessa personalledare – huvudregeln är att man rekryterar sådana individer som passar in i helheten. Om en homogen kultur är målet i ett företag fungerar de trossatser som är grunden för denna strävan som en effektiv spärr för alternativa sätt för konstruktion av kön. En homogen ledningskultur är idag ofta detsamma som en manlig ledningskultur i Finland.

Diversitetsprogram kan ses som motpolen till strävanden mot homogenitet. I detta skede är det bara att konstatera att ett diversitetstänkande inte slagit igenom i Finland. Diversitet som begrepp känner en del av informanterna till men diversitetsprogram verkar vara ett okänt fenomen i detta material. Jag anser att diversitetsprogram inte har någon mimetisk effekt på individers intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön om målgruppen inte vet vad begreppet står för.

8.3.2 Den könsblinda modellen

Organisationsteori är en av de teoribildningar som av könsforskare kritiserats för att vara könsblind. Det förekommer en dominerande könsneutralitet såväl i själva teoribildningen som i de empiriska tillämpningarna. Denna könsneutralitet har lett till en könsblindhet – en omedvetenhet om kön som i sin tur har lett till ett

återskapande av den könsneutrala ideologin i organisationer. Denna ideologi indikerar ett synsätt att kön inte spelar någon roll och innebär ett underförstått, självklart ställningstagande – inte en problematisering av kön som kunde vara mera fruktbar. Den könsneutrala ideologin medverkar till ett återskapande av den rådande ordningen då man ser den som något normalt och naturligt – inte som något som borde problematiseras och förändras (Wahl, 1992).

Könsforskare har kritiserat organisationsteorin för dessa tillkortakommanden sedan början på 1970-talet. Den könsneutrala ideologin har lett till en marginalisering och osynliggörande av kvinnor i organisationer som har påverkat hela teoribildningen.

I kapitel 3 har jag ändå konstaterat att kategoriseringen av människor enligt kön är sträng och konsekvent – man måste vara kvinna eller man för att vara en person. När en person är närvarande i sin kropp är också kategorin kön närvarande även om detta inte skilt betonas. En individ som talar eller agerar, talar eller agerar samtidigt indirekt om sitt kön och andras. Å andra sidan så har begreppet kön inte ett absolut fastslaget innehåll och kön är ingen bestämd egenskap. Det könsbundna innehållet varierar och undergår ständiga förhandlingar (Magnusson, 1998).

Dessa två olika synsätt existerar sida vid sida i den verklighet som är organisationers vardag. Kön finns med som kategori oberoende om man väljer att notera den eller inte. I en situation där man väljer att ignorera kön är kön likväl närvarande varvid man som resultat av dessa divergerande principer får undertryckta spänningar då kön både finns och inte finns. Delvis på grund av dessa divergerande principer men delvis också på grund av att kön ses som någonting mycket privat anses kön vara ett svårt ”ämne” och kön är fortfarande tabu i många organisationer. Jag har också upplevt detta under datainsamlingsfasen i form av ett visst mått av reservation hos informanterna i början av intervjuerna.

Hur ser då situationen ut i Finland? I detta sammanhang har jag valt att presentera den könsblinda modellen som ett mönster som företag väljer att imitera för att få den eftertraktade legitimiteten. Jag har valt att operationalisera denna modell som den föreställning av kön som förmedlas genom finländsk fackpress. I detta sammanhang har jag valt att låta den ekonomiska veckotidningen *Talouselämä* (Näringslivet) med årgångarna 1998-1999 representera fackpressen. Under åren 1998-1999 gjordes huvuddelen av de intervjuer som utgör materialet för denna undersökning. *Talouselämä* hade under dessa år en mycket stabil position som viktig opinionsbildare på det ekonomiska området och var klar etta på tidningsmarkanden i denna nisch.

Under åren 1998-1999 var således Talouselämä den ekonomiska veckotidningen nummer 1 medan Kauppalehti som utkommer alla vardagar var den andra tungviktaren. Det fanns några andra konkurrenter men deras inflytande kan inte jämföras med dessa ovannämnda. Jag valde Talouselämä av två olika orsaker – dels för att den pga. sitt upplägg kan gräva djupare i vissa utvalda ämnen, dels för att den till formatet är lättare att hantera. Jag har gått igenom alla tidningar från åren 1998 och 1999 och noterat hur man behandlar kön i innehållet.

Först vill jag ge en allmän bild av tidningen. Uppläggningsen är snygg och ganska stram med en klatschig layout. I allmänhet domineras första sidan av en bild på en person som oftast är föremålet som behandlas i huvudartikeln som kan omfatta flere uppslag. Förutom huvudartikeln finns det dessutom många mindre artiklar, veckovis återkommande kolumner samt notiser – och naturligtvis annonser. Innehållet behandlar aktuella frågor i anslutning till det ekonomiska livet. Största delen av materialet som presenteras handlar om män utan att ändå fästa någon uppmärksamhet vid det manliga könet.

Kvinnor förekommer i tidningen men behandlas på ett annat sätt än män. Mycket sällan förekommer kvinnor i huvudartikeln vilket beror på att huvudartikeln oftast lyfter fram en finländsk toppledare – det finns mycket få kvinnor på den nivån att välja ifrån. Om man ytligt bläddrar igenom dessa tidningar syns det nog kvinnor i på bilderna men dessa bilder är ofta mera ”prydnad” än innehåll dvs. dessa bilder är med för att åskådliggöra innehållet i texten utan den person som förekommer på bilden har någon direkt anknytning till själva textmassan. Bilder på kvinnor används också ofta i annonser. Att sätta in bilder på kvinnor kan vara en medveten strategi för att få helhetsintrycket att mera motsvara den faktiska omgivningen – en annan motivering till detta förfarande kunde vara att erbjuda ögonfröjd för (de manliga?) läsarna. Liknande fenomen har Benschop och Meihuizen (2002) redovisat i sin studie av hur kön reproduceras i företags årsberättelser.

Kön finns ju naturligtvis med alltid då det handlar om människor och också i denna tidskrift förekommer kön i två synnerligen tydliga kategorier – det osynliga könet och det synliga könet. Det osynliga könet utgörs oftast av män. Med osynligt kön menar jag här en behandling som utgår ifrån en namngiven person som behandlas som en könlös varelse utan anknytning till liv utanför arbetet. Ibland kan också kvinnor rymmas med under rubriken det osynliga könet – det gäller då oftast korta notiser om någon kvinna som bytt jobb och denna process refereras utan anspelning på kön. Största delen av alla artiklar följer det osynliga könets koreografi.

Aktörer med ett synligt kön kan vara både kvinnor och män men här dominerar oftast kvinnorna. Kvinnor blir synliga bara genom att de är kvinnor dvs. det synliga könet. I denna genomgång har det igen en gång gått upp för mig hur rätt Kanter (1977) har när hon talar om kvinnor i ledarposition som ”tokens” dvs. som lite annorlunda, utanförstående, synliga avvikare.

Andelen kvinnor inom det synliga könet är densamma som för män inom det osynliga könet; absoluta majoriteten av alla represententer för det synliga könet är kvinnor. I artiklar och notiser med kvinnor lyfts könet fram i och med att kvinnan oftast är en avvikare; inte en chef utan en kvinnlig chef - eller som kvinnlig företagare. En annan form av koreografi som används för att lyfta fram det synliga könet är att förankra en kvinna mycket fastare i privata roller som mamma, hustru eller dylikt eller i hobbyn som kan ses som könstypiska. En tredje modell är att lyfta fram kvinnor från udda branscher som ses som mera naturliga för kvinnor

Om en man uppenbarar sig som en representant för det synliga könet har han oftast sin familj som centralt värde och hans roll som familjefar och som make lyfts fram och helheten beskrivs ofta med foton där hela familjen är med för att belysa de väsentliga sakförhållandena. Maskulinitet kan också lyftas fram i form av fysiska anspelningar på styrka och kraftfullhet.

Det osynliga könet och styrkan i dess genomslag i dessa tidningar kan anses beskriva hur stark den manliga normen är – manligheten är dominerande norm i näringslivet. Därför blir kvinnligheten så bjärt kontrasterad mot fonden; kvinnor blir tydliga avvikare från normen, kvinnor blir representanter för Könet medan männens manliga kön förblir osynligt. Dikotomin det osynliga könet respektive det synliga könet är normativa figurer som återkommer som institutionell isomorfism i alla organisationer i denna undersökning.

Albert Mills påpekar att könsblindheten i organisationer i bästa fall leder till att kvinnor och män ses som lika, i värsta fall ses kvinnor som perifera företeelser i organisationer (Mills, 1988). Denna sammanfattning beskriver på ett tydligt sätt den problematik som iscensätts ute i företagen. Den könsblinda organisationsteorin kan väl ses som en beprövad modell som företag imiterat av varandra för att komma i åtnjutande av den för verksamheten nödvändiga legitimiteten. Detta leder till att kön måste konstrueras som osynligt med undantag för vissa avvikare som tillåts i företagets periferi. Att skapa nya moden är inte omöjligt men det kräver att en organisation med stort inflytande skrider till verket och har framgång med pilotprojektet.

I den följande analysen kommer jag att se på hur den könsblinda modellen påverkar informanterna i konstruktion av kön. Jag använder mig här av samma

kategorier som jag haft som struktur i analysen av konstruktion av kön dvs. intresse, föreställningar och resurser.

Hur påverkar den könsblinda modellen informanterna i konstruktion av kön? Informanterna är anställda i företag som är beroende av legitimitet för sitt handlande från omgivningen. För att få denna legitimitet väljer man att konstruera kön på ett sätt som många andra företag valt och som visat sig fungera dvs. den könsblinda modellen.

8.3.2.1 Intresse

Hur påverkar den könsblinda modellen informanternas intresse för konstruktion av kön? Jag har i kapitel 6 delat upp kategorin intresse i två delar, privat intresse och professionellt intresse. Under privat intresse har jag analyserat materialet utgående från egen bakgrund och erfarenheter av diskriminering som huvudrubriker. I behandlingen av professionellt intresse har jag diskuterat kön i termer av belastning och tillgång.

Privat intresse

Den könsblinda modellen kan tänkas påverka individens privata intresse när det gäller erfarenheter av diskriminering. I detta fall kan den könsblinda modellen leda till att en individ som blivit offer för diskriminering upplever att dennas upplevelser förringas och bagatelliseras. Upplevelser av diskriminering kan vara traumatiska då offret upplever sig har blivit förbigången pga. en faktor som egentligen inte noteras och därför inte åtgärdas – kön finns inte men finns ändå i vissa fall. Detta motsatsförhållande kan leda till svårigheter när det gäller att relatera dessa händelser till deras rätta sammanhang då det inte finns klara regler för i vilka situationer kön blir viktigt.

I denna undersökning är det främst kvinnor som berättar om sina erfarenheter av diskriminering. Upplevelsen av att ha blivit diskriminerad på grund av kön borde rimligtvis leda till att den utsatta kvinnan upplever att hennes kön som normalt hålls dolt och undertryckt plötsligt synliggörs och lyfts upp till en medvetandenivå – hon blir representant för det synliga könet. Av de strategier som man kan välja för att hantera en dylik situation borde dessa kvinnor antagligen enligt den könsblinda modellen förmås att välja en passiv strategi där offret återigen undertrycker och förtränger upplevelsen och strävar efter att undvika liknande situationer i fortsättningen. På detta sätt kan företaget enklast

bibehålla den traditionella könsordningen och därmed komma i åtnjutande av den viktiga legitimiteten.

Professionellt intresse

Den könsblinda modellen kan påverka individens professionella intresse såväl när det gäller kategorin kön som belastning som kategorin kön som tillgång.

Kön som belastning har jag i kapitel 6 operationaliserat som de roller som utgående från roller i reproduktionen segregerar könen. Också om kön som huvudregel i den könsblinda modellen skall hållas osynligt så finns det situationer där kön av nödvång blir synligt och en av dessa situationer är när någon anställd blir förälder. Speciellt gäller detta igen det kvinnliga könet – aldrig är kön i organisationer så synligt som i form av en höggravid kvinna (Martin, 1990). En höggravid kvinna lyfter inte bara fram könet som en synlig kategori utan aktualiserar också sexualitet i dess mest sublima form.

När kvinnan fått sitt barn är hon fortfarande synlig genom sin frånvaro – för företaget innebär en graviditet extra arbete och ”krångel i maskineriet” som John uttrycker saken. Också faderskap blir numera synligt i sådana fall att den nyblivna pappan väljer att ta ut sin faderskapsledighet. Enligt den könsblinda modellen strävar man efter att undvika dessa störningar genom att avråda pappor från att ta ut sin pappaledighet och genom att om möjligt undvika att anställa kvinnor på mera krävande poster då dessa blir svåra att ersätta i fall av en graviditet.

Bland informanterna kan man här notera skillnader i förhållningssätt mellan kvinnor och män. Majoriteten av de manliga informanterna har accepterat den könsblinda modellens principer och dessas tillämpningar som i denna situation kunde tolkas som ett råd att eliminera alla de element som kunde inverka störande på konstruktion av kön enligt traditionell modell. Deras beteende är således helt i linje med hur den könsblinda modellen förväntas påverka informanternas intresse för konstruktion av kön.

Bland kvinnorna förekommer vissa motsägelsefulla tendenser. Föräldraskap verkar som upplevelsekomplex stå närmare kvinnorna och detta gäller också dem som inte har egna barn. De kvinnliga informanterna visar också betydligt mera förståelse för reproduktionsrelaterade problem – ingen kvinna uttrycker sig direkt negativt om reproduktion eller föräldraskap. Många berättar om sina egna erfarenheter av problem i den aktiva reproduktionsfasen och i

många berättelser framkommer det att mamman accepterat positionen som ”den andra” också i förhållande till barnets fader.

Jag tolkar kvinnornas mjukare förhållningssätt till detta problemkomplex som ett stillatigande accepterande av synsättet att kön i organisationer är kvinnligt kön i och med att t.ex. en gravid kvinna lyfter upp begreppet kön på en synlig nivå. Man accepterar situationen som den är, hanterar problemen när de är aktuella och därefter strävar man efter att återgå till den osynliga agendan så fort det låter sig göras. På så sätt rubbas cirkelarna så litet som möjligt och kön kan återigen konstrueras enligt den traditionella könsblinda modellen. Jag antar att denna balansgång åtminstone tidvis måste upplevas som mycket besvärlig.

Kön som tillgång är egentligen en omvänd fortsättning på föregående diskussion – fortsättningsvis med kvinnor i fokus. Här skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas professionella intresse för konstruktion av kön om man går in för att se kön som en tillgång. Hur kan kön ses som en tillgång när man helst inte vill notera kön?

För en personalledare borde alla individer i en organisation vara en del av den totala personalresursen. När jag under intervjuerna frågade informanterna om hur de uppfattar kön som tillgång visade det sig att kvinnor gärna refererade till mångsidighetsargument. När jag sökte efter citat om hur och när man noterar manligt kön som tillgång visade det sig att sådana citat inte fanns men Clas Jonas och John tangerar delvis denna kategori i sina uttalanden. Clas Jonas ville späda ut en kvinnlig majoritet av funktionärer med manliga sommarvikarier och John förklarade att kvinnligt kön inte är en tillgång i viss typ av handel vilket jag här tolkat som att manligt kön indirekt är en tillgång.

När turen kom till diskussionen om kvinnligt kön som tillgång forsade orden fram. De kvinnliga informanterna upplevde sig ha haft nytta av sitt kön då de rekryterats till sina nuvarande uppgifter – en personalchef kan med fördel vara kvinna då hon förväntas ha större empatisk förmåga. Av mina intervjuer att döma har kvinnor också andra speciella färdigheter som simultan förmåga t.ex. Kvinnor är också duktiga, flitiga och noggranna och passar därför bra som bokförare eller budgetchef men också utmärkt som assistenter och sekreterare. Om kvinnor anställs i ledningsuppgifter rekommenderas vissa mera ofarliga områden som inte direkt har med businessen att göra som t.ex. kommunikation.

Det framgår klart av dessa intervjuer att mannen är normen i organisationer och kvinnan är avvikaren från normen. Kvinnor ses som något komplementärt och då kommer det kvinnliga könet i specifika situationer att framstå som en tillgång. Manligt kön är osynligt kön, manligt kön är det normala. I den könsblinda modellen rättfärdigas det kvinnliga könets synlighet genom att

det framställs som en begränsad tillgång. Den könsblinda modellen påverkar således informanternas professionella intresse för kön som tillgång som så att man går in för att låta kvinnligt kön bli det synliga könet i valda situationer. I problemsituationer kan man då förpassa kvinnor ut i marginalen och undviker på det sättet alltför omfattande störningar i den traditionella modellen för konstruktion av kön.

För att företaget skall uppnå den eftersträlvade legitimiteten med hjälp av den könsblinda modellen kunde man formulera följande huvudregel: man bör inte uppmuntra intresse för alternativa sätt att konstruera kön - om det förekommer avvikande intresseöar bör man stäva till att isolera och marginalisera dessa.

8.3.2.2 Föreställningar

I följande avsnitt skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas föreställningar om konstruktion av kön. Jag har i kapitel 7 om föreställningar om konstruktion av kön valt att dela upp behandlingen på två huvuddelar; problem och lösningar som förekommer inom tre arenor urval, uppgifter och umgänge. De faktorer som stigit fram som problem ur materialet kan närmast ses som en samling strukturer som segregerar könen.

Också i detta avsnitt utgår jag från samma struktur som i kapitel 7. Jag konstaterar att det förekommer tre arenor där konstruktion av kön tydligt kan iakttas – dessa är urval, uppgifter och umgänge. Man kan konstatera att den könsblinda modellen erbjuder en effektiv metod som går att använda för att hantera problem på alla dessa tre arenor. Huvudregeln är att man undviker i det längsta att problematisera dessa problemområden och i fall där problematisering inte går att undvika söker man orsakerna till problemet i det individuella eller lyfter upp det på en abstrakt överordnad nivå.

Urval

I detta avsnitt skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas föreställningar om konstruktion av kön när det gäller urval av nya arbetstagare i allmänhet och chefer i synnerhet. Jag har operationaliserat urval som tre problemområden på basen av genomläsningar av materialet. Dessa är segregerad rekryteringsbas, filtrering i rekrytering och segregerade

kompetenskrav. Påpekas bör att ingendera av dessa kategorier hör till de frågor som öppet skulle problematiseras i företagen.

Segregerad rekryteringsbas är en kategori som manliga informanter lyfter fram som argument för att det finns så lite kvinnor i ledningen i dessa företag. I avrundningen av kapitel 7 frågar jag mig huruvida analysen beskriver den faktiska situationen på arbetsmarknaden eller om denna typ av argumentering är en strategi för att skyla över det faktum att man inte vill ha mera kvinnor i ledningen. Här har systembärarna dvs. främst män valt att problematisera segregering i utbildningen – eventuellt för att dölja manlig homosocialitet. Som förslag till orsaker framförs t.ex. kvinnors självsegregering dvs. att kvinnor traditionellt väljer en viss typ av utbildning; detta kunde tolkas som en form av individualisering av detta problemkomplex. Lösningförslagen omfattar främst åtgärder på en överordnad abstrakt nivå i form av en gradvis attitydförändring.

Filtrering i rekrytering är en kategori som består av beskrivningar både från kvinnliga och manliga informanter. Också denna kategori handlar om orsaker till kvinnors underrepresentation i ledningen. Inte heller detta fenomen problematiseras på organisationsnivå då det inte förekommer något behov av att förändra status quo. Både kvinnor och män konstaterar att män oftast väljer män till sina efterföljare. Många informanter berättar om problemet men ingen kan ge någon modell till lösningar.

Den tredje formen av problem relaterade till urvalsprocesser är segregerade kompetenskrav vilket i detta sammanhang betyder att det ställs högre krav på kvinnor som väljs till ledarpositioner än på män. Detta antagande om problem bestyrks delvis i av informanterna i denna undersökning; de kvinnliga informanterna har betydligt mera utbildning än de manliga – många kvinnor har byggt på sin grundutbildning med studier i t.ex. pedagogik men också andra typer av påbyggnadsutbildning förekommer. John konstaterar att för att en kvinna skall komma i fråga som ledare i hans företag skall hon noga vara betydligt bättre än sina manliga konkurrenter dvs. ”jävligt bra”.

Bakgrunden till denna diskussion om konstruktion av kön i urvalsprocessen är att mannen är det normala i ledningen i dessa organisationer och manligt kön är det osynliga könet. Kvinnan är avvikaren som i detta fall blir det synliga könet pga. sin numerära underlägsenhet. Den könsblinda modellen problematiserar inte kvinnors underrepresentation utan ser tvärtom gärna att situationen bibehålls så att kön konstrueras enligt traditionella mönster för att organisationen skall få den

för verksamheten nödvändiga legitimiteten från omgivningen. Slutsatsen i detta resonemang kunde uttryckas som så att företagen gärna undviker att anställa kvinnor då ett större antal kvinnor i ledningen kunde leda till att traditionella sätt för konstruktion av kön börjar ifrågasättas på en bredare front – det framgår klart i detta material att majoriteten av de informanter som eftersträvar alternativa modeller för konstruktion av kön är kvinnor.

Uppgifter

I detta avsnitt skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas föreställningar om konstruktion av kön när det gäller fördelning av uppgifter i organisationerna. Jag har operationaliserat ”uppgifter” som segregering av uppgifter, värdering av arbetet och biologisk predestinering eftersom kluster av citat runt dessa ämnen allt klarare började framträda i mina genomläsningar av materialet med avseende på uppgifter i företagen.

Till skillnad från behandlingen av urval i det föregående avsnittet är dessa frågeställningar bekanta för alla informanter även om man som huvudregel inte anser sig ha möjligheter att påverka de missförhållanden som man vet att råder. Antagligen beror denna handlingsförklaring igen på att dessa problemområden sällan problematiseras öppet i organisationen.

Segregering av uppgifter förekommer i alla de företag som deltar – det finns en klar uppdelning i kvinnors uppgifter och mäns uppgifter. Horisontell segregering, som avser att kvinnor och män jobbar inom olika yrken, kan beskrivas som att typiska kvinnouppgifter är arbete i stöduppgifter som sekreterare, assistent osv., rutinmässiga administrativa uppgifter som kanslist. Också städning sköts främst av kvinnor. Typiska manliga uppgifter omfattar så gott som allt som har med teknik och process att göra.

Också toppledningen i företagen är oftast förbehållen män och denna typ av segregering rubriceras vertikal segregering. Också ledningsgruppen i företag kan ofta vara segregerad i ”enklare” och mera krävande ledarbefattningar. Om kvinnor finns med i ledningen så innehar kvinnorna oftast de så kallade enklare ledarposterna. Indelningen av ledarpositioner i linjepositioner och stabspostpositioner förekommer också – staberna i form av mindre konsultorganisationer stöder linjen som sköter den egentliga affärsverksamheten.. Om det finns kvinnliga ledare är det mycket sannolikt att dessa förekommer inom stabsledning som t.ex ekonomichef, personalchef, informationschef eller miljöchef.

Den könsblinda modellen påbjuder att denna segregering i uppgifter eller hierarkiska positioner inte skall problematiseras om det går att undvika utan man nöjer sig med att konstatera fakta och anför som orsak till sakernas belägenhet individuella tillkortakommanden som fel utbildning eller otillräckliga erfarenheter eller förvisar problemet till en abstrakt överordnad nivå t.ex. i form av socialisering till vissa utbildningsval.

Värdering av arbetet är ett annat problemkomplex som alla informanter känner till. Kunskapen om kvinnors lägre lönenivå är allmänt utbredd men man vill inte vidkännas någon lönediskriminering på grund av kön. Man säger sig nog acceptera principen om lika lön för lika arbete men förklarar i samma andetag att lika arbeten nog inte förekommer i ledningen så lönen bestäms nog på basen av kompetens, färdigheter och personlighet. Majoriteten av informanterna verkar tänka i dessa banor.

Esa har gått in för en annan linje han vill agera för en jämlikare lönesättning. Esa jämför kvinnors och mäns löner inom konsultavdelningen där det finns mera massa så att det är möjligt att se strukturer i lönesättningen. Han har noterat skillnader och vidtagit åtgärder för att jämna ut dem. Man kan undra hur det går till på de andra avdelningarna – där det inte finns ”massa”. I det företag som Esa jobbar för finns det kvinnliga ledare i mellanskiktet men inga kvinnor i högsta ledningen dvs. styrelsen. Det tål också påpekas att i materialet finns inga belägg för att Esa skulle agera med företagets hela tyngd bakom sig – tvärtom verkar det som Esa här skulle vara ”a lonely rider” dvs. han förverkligar på eget bevåg de principer om diversitet som han upplevt vara framgångsrika hos tidigare arbetsgivare.

Ur den könsblinda modellens perspektiv agerar Esa inte i enlighet med företagets intressen då han problematiserar denna ojämna värdering av arbetet. Majoriteten av informanterna följer den könsblinda modellens principer genom att konstatera att det finns löneskillnader men att det inte går att göra så mycket åt det när kvinnor och män har olika uppgifter. Därmed konstrueras kön igen enligt traditionell modell och företaget erhåller den behövliga legitimiteten.

Biologisk predestinering innebär att unga kvinnor på grund av sin reproduktiva roll ses som potentiella risker i företagets verksamhet - speciellt om de besätter nyckelroller. Också här anger den könsblinda modellen ignorans som den enklaste metoden att hantera detta problem. Här kan man dock se en splittring mellan könen i förhållningssätt – de manliga informanterna talar öppet om risker med unga kvinnor medan de kvinnliga informanterna uttrycker sig väldigt försiktigt och talar för flexibla lösningar för både pappor och mammor. Här kan

det faktum att majoriteten av kvinnorna är mödrar spela en viktig roll i form egna erfarenheter av moderskap som mognadsprocess. I denna kategori kan man ana sig till en bestående spricka i den könsneutrala fronten – det verkar som om de kvinnliga informanternas tröskel för att anställa unga kvinnor på viktiga poster är betydligt lägre.

Umgänge

I detta avsnitt skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas föreställningar om konstruktion av kön när det gäller umgänge mellan arbetstagare i organisationen. Jag har operationaliserat umgänge som tre fenomen som stigit till ytan i min analys på basen av genomläsningar av materialet. Dessa är homosocialitet, sexualitet och minoriteter i organisationen. Inte heller dessa kategorier hör till de frågor som öppet skulle problematiseras i företagen.

Manlig homosocialitet, som betyder att män helst söker bekräftelse i sin egen könsgrupp som det överordnade könet (Lindgren, 1998), problematiseras inte utan ses närmast som någonting naturligt. Kvinnlig homosocialitet förekommer sällan utan kvinnor tenderar snarare att identifiera sig med sin chef eller med den avdelning de jobbar på – inte med sin profession eller med gruppen kvinnor i organisationen i allmänhet. Detta beror antagligen delvis på maktbalansen i organisationen – gruppen män har betydligt mera makt och påverkningsmöjligheter än gruppen kvinnor som i majoriteten av fallen är underordnad män. Därför väljer kvinnorna ofta att hellre identifiera sig med manliga påverkare i sin närmaste arbetsomgivning. Manlig homosocialitet ses närmast som ett naturligt stadium i den könsblinda modellen och ”bästa broder-nätverk” finns i olika former. Några kvinnliga informanter påpekar att dessa nätverk finns men konstaterar att det inte går att rå på dem.

Sexualitet som en del av kön i organisationer är ett fenomen som anses vara tabu att tala om men som också ständigt är närvarande. I många företag har man gått in för att förtränga sexualitet helt för att på det sättet undgå med sexualitet relaterade problem. Eventuellt kan det i hanteringen av sexualitet finnas kulturella skillnader – de finlandssvenska informanterna verkar i detta sampel vara mera öppna gentemot sexualitet än de finska informanterna; dessa ser sexualitet som en källa till positiv energi.

Den könsblinda modellen undviker också sexualitet som ett accentuerat problemområde men om problem uppstår så verkar det enligt informanterna vara närmast kvinnors problem – då blir kvinnor det synliga könet. Kvinnor är också annars när det gäller sexualitet det synliga könet som avvikare från normen och blir därmed i vissa situationer objektifierade och måste finna sig i att bli underordnade män pga. sexuella roller. Kvinnorna verkar också åläggas ett större ansvar för att en sexuell obalans inte skall uppstå – vissa informanter verkar anse att det är allmänt acceptabelt att män försöker förföra sina kvinnliga kolleger. Detta kan tolkas som att uttryck för mäns sexualitet tolereras och accepteras i vissa företag.

Både kvinnor och män kan utgöra minoriteter i organisationer men det är oftast kvinnor som är i minoritet i ledningen. I behandlingen av de minoritetsstrategier i organisationer i kapitel 7 tar jag upp tre alternativ – den könsneutrala strategin, den positiva strategin och uppbrottets strategi.

Den könsneutrala strategin går ut på att minoriteten smälter in med majoriteten och blir en del av den dominerande kulturen – i detta fall att de få kvinnorna i ledningen smälter in bland männen. I fall att den dominerande kulturen blir för påträngande byter den avvikande, dvs. här kvinnan, till en positiv strategi där fördelarna med att vara kvinna betonas. Om ingendera av dessa strategier passar in leder det ofta till att den anställda flyttar till en lämpligare post inom organisationen eller byter organisation.

Alla dessa strategier kan tänkas bli accepterade i den könsblinda modellen men med vissa begränsningar. Den könsneutrala strategin kan antas fungera så länge som kvinnornas antal inte är för stort – om kvinnorna blir flere kan dessa påverka själva den dominerande kulturen vilket inte är önskvärt då målsättningen är att bibehålla status quo och konstruera kön enligt traditionell modell. Roosa, Kerttuli och Margita kanske kunde räknas hit – de verkar alla vara ensamma kvinnor på sin nivå i organisationen.

Den könspositiva strategin är kanske farligast för den könsblinda modellen om det blir för många kvinnor som väljer denna väg – då kanske modellen för konstruktion av kön förändras eftersom kvinnorna antagligen prioriterar annorlunda. Majoriteten av de kvinnliga informanterna i denna undersökning kan ses som exempel på denna strategi.

Uppbrottets strategi är en bekräftelse av det dominerande systemets makt om organisationen, som i Pauliinas fall, lyckas återföra en kvinnlig avvikare till ordningen. Pauliina ville göra karriär i linjen men stötte mot glastaket och valde därför att byta till stabsfunktion och har gjort snabb karriär inom personalledningsfunktionen. Den könsblinda modellens målsättning måste i

dess situationer tolkas som att bibehålla det synliga könet som en marginell företeelse.

8.3.2.3 Resurser

I följande avsnitt skall jag analysera hur den könsblinda modellen påverkar informanternas föreställningar om resurser för konstruktion av kön. Jag har i kapitel 8 om föreställningar om resurser för konstruktion av kön valt att dela upp behandlingen på tre huvuddelar; viljeresurser, kunskapsresurser och maktresurser.

Allmänt kan man konstatera att den könsblinda modellen inte uppmuntrar till mobilisering av resurser för konstruktion av kön. Man kan anta att kön konstrueras säkrast enligt traditionella mönster om man inte uppmanar till nytänkande – med andra ord så kan man satsa resurserna på andra projekt.

Viljeresurser för alternativa sätt till konstruktion av kön finns det antagligen bland de kvinnliga informanterna eftersom kvinnor i allmänhet inte upplever det som att de behandlas likvärdigt med män. Också Esa som diversitetsförespråkare finns med bland de informanter som har vilja att ändra invanda mönster. Bland dem som inte har vilja att fundera över nya sätt att konstruera av kön finns också förutom de flesta av de manliga informanterna också Kerttuli och Juulia som i sina svar glider mellan kategorierna. Här skiner en viss tillfredsställelse med sakernas ordning igenom – man vill inte förändra sånt som fungerar bra. Den könsblinda modellen utgår ifrån att kön konstrueras enligt traditionella mönster.

Med begreppet kunskapsresurser menar jag i detta sammanhang uttryckligen kunskap om hur kön konstrueras och baserar mig på uppgifter om utbildning inom detta område. Den könsblinda modellen förutsätter ingen utbildning i konstruktion av kön och majoriteten av de manliga informanterna har inte ens svarat på denna fråga. Jag tolkar detta som ett ointresse för denna sorts utbildning och antar att detta betyder att dessa individer inte har någon utbildning inom detta område. Också fyra kvinnor hör till denna grupp som inte har någon formell utbildning om konstruktion av kön. Jag antar att alla dessa är infiltrerade av den könsneutrala modellen för konstruktion av kön. Eelis och Juulia har kommit i kontakt med dessa frågeställningar indirekt medan de fyra resterande kvinnorna skaffat sig kunskaper medvetet. Utbildning inom området konstruktion av kön leder oftast till en vilja att söka alternativa sätt för konstruktion av kön. Därför förutsätter den könsblinda modellen ingen utbildning.

Maktresurser finns det i begränsad omfattning i detta sällskap. Personalledning är i allmänhet organiserad som en stab vilket begränsar avdelningens inflytande. Makt för att påverka konstruktion av kön vidkänner bara två informanter. Den könsneutrala modellen kräver inte heller en maktposition för att fungera – det räcker med att man fortsätter att konstruera kön som man gjort förr utan att överväga alternativa metoder.

8.3.3 Om mimetiskt institutionellt tryck

Mimetiskt institutionellt tryck operationaliseras i detta arbete som diversitetsprogram och den könsblinda modellen. Dessa två begrepp betecknar modeller som kan fungera som inspirationskällor till imitation av mönster för hur konstruktion av kön förverkligas i respektive företag. Den könsblinda modellen eftersträvar status quo dvs. att kön konstrueras enligt traditionella mönster medan diversitetsprogram anses ge möjligheter till könskonstruktion enligt alternativa modeller.

Diversitetsprogram är någonting rätt okänt bland informanterna. Diversitetstanken har rönt framgångar i multikulturella miljöer men genomslaget på den finländska marknaden verkar minst sagt lamt och många informanter hänvisar till den homogena kultur som råder i Finland. Men känner till begreppen diversitet och mångsidighet som betonas i kurser om rekrytering och team building men ingen har tidigare hört termen diversitetsprogram och vet inte vad det står för. Även efter att jag definierat och förklarat begreppet verkar intresset bland informanterna mycket lamt.

Den könsblinda modellen har däremot stor genomslagskraft. Huvudregeln är att kön helst inte skall problematiseras i företagets vardag utan man eftersträvar att hålla kön osynligt. Om kön problematiseras så är det oftast det kvinnliga könet som lyfts upp till granskning som representant för avvikarna. Många fenomen som förekommer i materialet kan förklaras som följder av den könsblinda modellens princip.

Skillnaden i mottagandet för dessa två modeller för konstruktion av kön är markant. Den könsblinda modellen verkar vara kvintessensen för den universella könsordningen som jag efterlyst under olika skeden i detta arbete och har en enorm genomslagskraft på hur konstrueras i dessa företag. Sett ur detta perspektiv ter sig möjligheterna för att konstruera kön enligt alternativa modeller som ytterst begränsade.

8.4 Tio populära principer för konstruktion av kön

I detta kapitel har jag analyserat och tolkat hur institutionella tryck påverkar konstruktion av kön. Jag har studerat hur tvingande tryck, normativa tryck och mimetisk tryck påverkar dessa informanter.

Jag har operationaliserat tvingande tryck som "Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män" och analyserat hur denna lag påverkar konstruktion av kön. Mina resultat visar att denna lag har mycket liten effekt på hur kön konstrueras i dessa företag. De enda viktigare effekterna kunde kategoriseras som stödande och berättigande av kvinnors krav på bättre förhållanden i arbetslivet. Några direkta effekter på vardagen i företagen har denna lag inte. Inget av de 14 deltagande företagen har t.ex. en fungerande jämställdhetsplan som är ett av de viktigaste redskapen som lagen ger företagen för arbetet för jämställdhet.

Normativa tryck är i detta arbete operationaliserat som påverkan av professionella organisationer som utbildningsinstitutioner, professionella nätverk och filtrering i rekrytering. Eftersom det inte förekommer något yrkesinriktat utbildningsalternativ i Finland för personalledare faller den första variabeln bort. Det finns vissa mindre professionella nätverk men dessa har ännu idag för begränsat inflytande för att kunna avses ha ett normativt inflytande på sina medlemmars konstruktion av kön. Med filtrering i rekrytering avses i detta sammanhang personalledarnas egen sällning av hugade aspiranter till yrket men eftersom personalledning inte ses som en profession i Finland idag så faller också denna variabel bort. Det finns kanske normativa tryck men dessa går inte att spåra i detta skede.

Som mimetiska tryck har jag valt två modeller som egentligen är varandras motsatser; diversitetsprogram och den könsblinda modellen. Diversitetsprogram har jag i föregående avsnitt lyft fram som en möjlig metod för att rätta till en hel mängd av olika problem som förekommer inom ämnesområdet konstruktion av kön. Trots att min åsikt är att denna typ av modell kunde hjälpa både företag, företagens anställda; både män och kvinnor men speciellt kvinnorna – så har denna modell inget som helst genomslag. Det finns inget intresse för denna typ av verksamhet.

Den andra modellen verkar däremot vara en ganska god beskrivning av hur kön konstrueras i det finländska näringslivet idag. Den könsblinda modellen kan till stora delar ses som stommen i en universell könsordning som styr hur kön konstrueras i dessa företag. Denna modell anger ett mönster för man kan handskas med kön som företagen anammat och imiterat av varandra. Enligt nyinstitutionell teori är företag beroende av att få legitimitet för sin verksamhet

från omgivningen och den könsblinda modellen har blivit en trygg väg för de flesta företagen.

På basen av hur jag noterat att den könsblinda modellen fungerar i dessa organisationer har jag formulerat 10 principer som jag anser att är centrala för denna modell:

1. Huvudregeln är att kön inte finns

Om kön ändå finns så är det inte viktigt. Upplevelser av kön måste förringas eller bagatelliseras.

2. Kön skall inte synas

Det gör man bäst genom att undvika att anställa kvinnor på synliga poster.

3. Mannen är norm och som norm blir män osynliga

Kvinnor är avvikare från normen och därför synliga - ett bra komplement i vissa situationer.

4. Håll fast vid könsblindhet

Man bör inte uppmuntra till alternativa sätt att konstruera kön.

5. Undvik i det längsta att problematisera kön

Om detta är omöjligt bör man söka orsakerna till problemet i det individuella eller lyfta upp problemet på en abstrakt nivå. Problematiska aldrig praktiska eller konkreta fenomen.

6. Segregera

Segregera både vertikalt och horisontellt - det cementerar den rådande ordningen.

7. Lika arbeten finns inte

Bästa argumentet mot lika-löns-principen.

8. Stämpla föräldraskap som problematiskt

Gäller alla unga kvinnor och vissa typer av mjuka män. Och speciellt män i 40+ som missat första rondan.

9. Håll fast vid homosocialitet

Det är ett effektivt sätt att kontrollera informationsflödet och kommunikationen.

10. Poängtera sexuella roller

Ett effektivt sätt att stöda den dominerande strukturen, permanenta roller och dominera omgivningen med.

Jag vill poängtera att dessa 10 principer är ironiskt formulerade men ändå direkt plockade ur analysen i kapitel 8 utan större omskrivningar. Det verkar som om denna modell skulle ha en mycket stark position i det finländska näringslivet idag som stommen i en isomorf könsordning.

8.5 Sammandrag

Kapitel 8 handlar om hur institutionella tryck påverkar konstruktion av kön. I behandlingen utgår jag ifrån de institutionella tryck som jag behandlat i kapitel 5 om institutionella tryck dvs. tvingande tryck, normativt tryck och mimetiskt tryck och dessa former av tryck utgör huvudstrukturen i detta kapitel. Utgående från denna struktur analyserar jag sedan hur dessa tryck i deras operationaliserade form påverkar informanternas konstruktion av kön som jag operationaliserat som analys av deras intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön. Jag avslutar analysen med att presentera tio populära principer för konstruktion som utgör stommen i en isomorf könsordning.

9 SLUTSATSER

I detta kapitel kommer jag att presentera mina slutsatser och jag har valt att indela behandlingen i tre delar. I den första delen av 9.1 börjar jag med att diskutera mina resultat utgående från den dominerande synen på kön som olikhet och hur detta synsätt positionerar informanterna. Jag redogör också för min syn på vilka implikationer denna belägenhet har för jämställdhet. I följande del av 9.1 diskuterar jag hur olika institutionella tryck påverkar konstruktion av kön och vad detta har för inverkan på jämställdhetsutvecklingen i företagen. I avsnitt 9.2 diskuterar jag avhandlingens bidrag och vad studien givit; i denna diskussion går jag tillbaka till studiens modell. I 9.3 presenterar jag några tankar om hur man kunde fortsätta forskningen inom detta område.

9.1 Från Venus och från Mars¹

I tidigare kapitel har jag beskrivit hur kön konstrueras i företag genom att återge ögonblicksbilder av hur representanter för en viss yrkesgrupp konstruerar kön. Jag har i min analys i kapitlen 5, 6 och 7 valt att utgå ifrån dessa informanters intresse för, föreställningar om och resurser för konstruktion av kön och kunnat konstatera att konstruktion av kön sker på liknande sätt i olika företag. Jag redogör för min slutsatser av denna analys i första delen av detta avsnitt. I kapitel 8 har jag analyserat i vilken mån institutionella tryck påverkar hur kön konstrueras och presenterar resultaten i avsnittets andra del.

9.1.1 Om konstruktion av kön

I första delen av analysen i detta arbete har jag behandlat hur personalchefer konstruerar kön genom att studera deras intresse för könsfrågor, deras föreställningar om hur kön konstrueras och deras resurser för att påverka denna process.

¹ Gray, [1992] 2002

INTRESSE

Jag har kunnat konstatera att det finns en hel del intresse för könsfrågor på privat nivå beroende på förhållanden under uppväxten: främst hos kvinnor med barn. Kvinnor utan barn och de flesta männen, med eller utan barn, har inget uttalat intresse för hur kön konstrueras. När det gäller erfarenheter av diskriminering som orsak till privat intresse för hur kön konstrueras har nästan alla kvinnor egna erfarenheter av diskriminering vilket verkar ha lett till att deras intresse aktiverats. De flesta männen är nog medvetna om att diskriminering förekommer men har inte något större intresse för att vidta åtgärder för att rätta till detta.

När det gäller professionellt intresse för hur man konstruerar kön visar de kvinnliga personalledarna ett större intresse för att underlätta reproduktionsfasen för sina anställda. De flesta män såg denna fas som något nödvändigt ont. När det gällde att se kön som tillgång visade det sig att kvinnor kunde anse kön vara tillgång i vissa situationer. Manligt kön såg mycket få som tillgång – manligt kön är det normala inom ledningspositioner och ingen noterar det som tillgång. Däremot anser nästan alla kvinnligt kön vara en tillgång i organisationer; kvinnorna är avvikare till den manliga normen och kan därför ses som en tillgång i vissa sammanhang.

FÖRESTÄLLNINGAR

Föreställningar om hur kön konstrueras förekommer speciellt inom tre områden: i fråga om urval, i fördelningen av uppgifter och i umgänge mellan anställda i företagen.

URVAL I urvalssituationer blir kön viktigt som kategori som berättigar till vissa typer av uppgifter eller till vissa hierarkiska nivåer. En segregerad rekryteringsbas fungerar som begränsande faktor – det finns inte tillräckligt kvinnor med teknisk utbildning anser majoriteten av de manliga informanterna. Därför finns det så lite kvinnliga chefer eftersom cheferna ofta rekryteras från den tekniska sektorn.

En annan faktor som inverkar i urvalssituationer är att man ofta väljer en efterträdare som liknar företrädaren vilket oftast är en man när det gäller ledningspositioner. Också denna typ av filtrering i rekrytering segregerar könen.

Det finns också en tredje typ av segregering som skiljer könen åt. Det krävs i allmänhet mera av kvinnor om de skall nå ledarposter; mera utbildning och andra meriter och detta krav syns också i detta sampel; kvinnorna är överlag mera utbildade.

UPPGIFTER Också i fördelning av uppgifter inom organisationen förekommer segregering; såväl på en vertikal som på en horisontell nivå. Kvinnor och män återfinns i olika uppgifter i företagen och på olika nivåer.

I värdering av arbetet förekommer det också skillnader mellan könen - män är i regel bättre avlönade än kvinnor och de branscher som domineras av män åtnjuter i allmänhet högre uppskattning än kvinnodominerade branscher vilket också syns i lönestatistiken.

Biologisk predestinering innebär att roller i reproduktionsprocessen försätter könen i olika positioner på arbetsmarknaden vilket har återverkningar på utfall av urval. Kvinnor ses pga. ett eventuellt kommande moderskap som en potentiell risk vilket anses utgöra hinder för en karriär i ledningen.

UMGÄNGE Också i umgänget mellan människor i organisationer förekommer föreställningar om hur kön konstrueras i dessa interaktioner. Homosocialitet - att könen föredrar att umgås inom sig - verkar förekomma främst bland män men också ibland bland kvinnor.

Sexualitet segregerar i detta sampel; heterosexuella roller påverkar i vissa situationer umgänget mellan män och kvinnor. De flesta männen och flere kvinnor anser att det är en del av naturens ordning att män skall vara det dominerande könet; mannen är jägaren.

Kvinnor är oftast en minoritet inom ledningen i dessa företag och i bland dessa informanter i minoritetsposition kan man urskilja olika strategier för att hantera en utsatt ställning.

RESURSER

Vilja, kunskap och makt är de tre resurser som framträder tydligast i materialet. När det är fråga om vilja att påverka konstruktion av kön är alla kvinnorna + en man positivt inställda. Majoriteten av männen har ingen vilja att påverka denna process vilket torde leda till att dessa personer också i fortsättningen kommer att konstruera kön enligt traditionell modell.

6 informanter har någon form av kunskap om hur kön konstrueras i organisationer; 4 har formell kunskap - 2 kvinnor och två män.

Makt att påverka hur kön konstrueras är också en bristvara - bara 3 informanter, två kvinnor och en man, anser sig ha makt att direkt påverka i dessa frågor men en stor del av dessa personalledare har ändå en hel del informell makt som kunde användas i urvalssituationer eller i värdering av arbete.

I dessa resultat kan man iaktta olika skiljelinjer gällande olikhet som går mellan könen - män och kvinnor verkar vara segregerade när det gäller både funktioner och hierarkier i företagen och män och kvinnor konstruerar också,

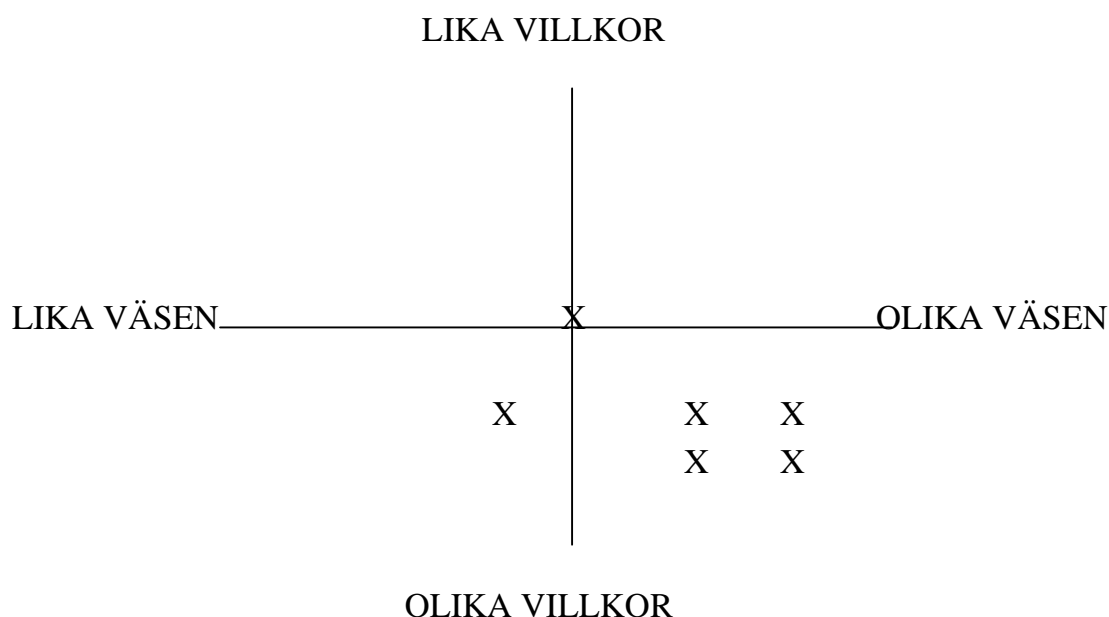
eventuellt som en följd av detta, kön på olika sätt. Män konstruerar gärna kön enligt traditionella mönster med undantag för en manlig informant som ofta konstruerar kön på ett från könsordningen avvikande sätt. Kvinnor däremot strävar ofta efter alternativa sätt att konstruera kön dvs. försöker påverka den rådande könsordningen mot en förändring. Det verkar finnas en tydlig skillnad mellan dessa könsgrupper - kvinnligt socialt kön konstrueras annorlunda än manligt socialt kön.

En fråga som då blir aktuell och som man då och då återkommer till inom könsforskningen (Wahl, 1996, Wahl et al, 2001) är frågan vad som i grunden är orsaken till att kön konstrueras på olika sätt: är det frågan om väsen eller villkor; är könen olika på grund av grundläggande skillnader i väsen eller på grund av att villkoren för kvinnor och män är olika?

Jag vill i detta sammanhang instämma med Wahl et al (2001) i att det är viktigt att särskilja på de vardagliga beskrivningar på könsskillnader som informanterna serverat i sina berättelser och den tolkning som forskningen presenterar: De vardagliga föreställningarna förklarar ofta könsskillnader med skillnader i väsen medan man inom forskningen oftast förklarar könsskillnader som skillnader i villkor. De vardagliga föreställningarna om skillnader mellan kön tolkas ofta som något naturligt medan forskningen tolkningar könsskillnader med utgångspunkt i den rådande könsordningen. (Wahl et al, 2001)

Jag har valt att ta begreppsparen lika/olika och väsen/ villkor i bruk här för att kategorisera informanterna (se figur 12 på sidan 242). I mitt material dominerar ett synsätt med könen som olika både till väsen och till villkor.

De flesta av informanterna anser att kvinnor och män är markant olika och har olika styrkor och svagheter. I många berättelser kommer också frågan om olika villkor fram; män och kvinnor har inte samma möjligheter i praktiken. I koordinatsystemet befinner sig majoriteten av informanterna i nedre högra fältet - dvs. anser att kvinnor och män har såväl olika väsen som villkor. En manlig informant (Kauko) vill inte alls använda sig av kategorin kön; han finns vid nollpunkten och Juulia som anser att könen nog är ganska lika men definitivt inte har samma möjligheter finns i nedre vänstra fältet i figur 12.



Figur 12 Om väsen och villkor

Det är intressant att konstatera att olikhetssynsättet har varit så dominerande bland informanterna. I början av analysen tänkte jag använda mig av ett fyrfält som Alvesson och Billing utvecklat (1989,1996, 1997) och använt för att förklara varför företag anställer kvinnor som chefer. I denna modell utgår man ifrån olikhet och likhet som motsatta ytterligheter och jag hade tänkt mig att jag skulle kunna använda denna dimension som en skala och placera in informanterna på den. Min förväntan var att dessa informanter skulle placera sig ganska jämnt över denna linje men det visade sig att få ansåg att könen är lika eller ville betona likheter utan de allra flesta valde att betona olikhet.



Figur 13 Olika sätt att tolka kvinnor och ledarskap (Alvesson & Billing, 1997, s.171)

Majoriteten av informanterna har positionerat sig i fälten till höger där olikhet poängteras. Det intressanta är att bara en enda informant närmar sig fältet Jämställdhet; dvs. att man ser könen som lika och tar etiska politiska och sociala hänsyn i beaktande och rekryterar kvinnor med jämställdhetsargument. Synen på könen som olika till både väsen och villkor är ett uttryck för det praktiska könet (Magnusson, 1998); den form som begreppet kön ges i dessa informanternas vardag.

9.1.2 Gapet mellan norm och verklighet

Kärnan i denna diskussion är processen konstruktion av kön, hur individer i organisationer, kvinnor och män konstruerar kön. Jag har konstaterat att kvinnor och män konstruerar kön på olika sätt; män tenderar att hålla fast vid en traditionell modell för konstruktion av kön som befäster gamla könsmonster - män är inte intresserade av förändringar. Kvinnorna däremot eftersträvar ofta förändringar - kvinnor vill ha en mera jämställd arbetsmiljö med lika möjligheter för kvinnor och män.

Av denna orsak har jag valt att lyfta upp begreppet jämställdhet som ett centralt begrepp i denna slutdiskussion då jämställdhet i vissa sammanhang är det mera etablerade begreppet för en alternativ modell för konstruktion av kön. Likväl vill jag i detta sammanhang påpeka att jämställdhet är ett begrepp som verkar passa mycket illa in på situationen i dagens näringsliv - det antyder resultaten av min studie med all önskvärd tydlighet. Också modellen ovan kan ge vissa fingervisningar om varför jämställdhet inte är populärt i dessa organisationer: jämställdhet är i modellen resultatet av en kombination av ett likhetssynsätt och hänsyn till etisk, politiska och sociala hänsyn. Ingen av dessa variabler verkar stå speciellt nära informanterna i denna undersökning.

Hur går dessa förhållningssätt ihop med informanternas uppfattningar om Finland som ett av världens mest jämställda länder? Begreppet jämställdhet är ett ord som har en stark klang men också en viss bismak. Jämställdhet är ett **starkt** begrepp på samhällsnivå - en kombination av ett likhetssynsätt och hänsyn till etisk, politiska och sociala hänsyn (enl. modellen på sidan 242) som jag antar att många läsare instämmer i när det gäller beskrivningen av inställning till kön på en samhällsnivå. Eva Magnusson (1998) talar om det normativa könet som den retorik om den i hela samhället genomförda jämställdheten som genomsyrar offentliga broschyrer och festtal (Karttunen, 1998, Bruun, 1996, Seretin, 1996).

Det är gapet mellan det normativa könet, den officiella retoriken om jämställdhet, och det praktiska könet som den upplevda verkligheten med många orättvisor som i första hand försvårar kvinnors tolkning sin egen situation (Magnusson, 1998) men också mäns insikter i hur systemet fungerar och i sista hand arbetet för en förändring.

Enligt den officiella retoriken om jämställdhet är Finland ett av världen mest jämställda länder med bra utbildningssystem, allmän dagvård vilket har lett till att det i Finland finns kvinnor på många synliga poster i samhället. I min undersökning visar jag att på företagsnivå har jämställdhet inte slagit igenom särskilt väl om jag skall tro mina informanter som anser att jämställdhet inte riktigt passar i den miljön. Man vill gärna tala om rättvisa och lika möjligheter men jämställdhet känns på något sätt malplacerat. Jag har ofta valt att skriva om "en mera jämställd modell" som "ett alternativt sätt att konstruera kön på".

Jag har i detta arbete beskrivit hur en del av vardagen ser ut i vissa företag och man kan bara konstatera att jämställdheten är rätt långt borta från vardagen ute i företagen. Förhållandena mellan kvinnor och män är långt ifrån jämställda; kvinnor är underordnade män i många avseenden. Det förekommer både vertikal och horisontell segregering, hierarkisering och diskriminering av olika typ; lönediskriminering, diskriminering vid anställningar och utnämningar, lindriga former av sexuellt ofredande, diskriminering av kvinnor som för samhället vidare genom reproduktion osv. Jämställdhetslagen, som borde efterföljas i alla företag i denna undersökning, har bara symbolisk effekt.

Det är detta jag avser när jag i rubriken talar om jämställdhet som organisatorisk fars. Jag vill i detta sammanhang påpeka att jag definitivt inte anser att jämställdhet är någonting löjligt. Sättet hur jämställdheten är förverkligad i företagen idag är däremot farsartat. Orsakerna till detta är säkert många: börjande från traditioner och historia till strukturella problem inom näringslivet men också en alltför svag institutionell påverkan. En orsak tror jag också kan vara själva ordet jämställdhet som associerar till socialpolitik och samhällsansvar som många företagsledare anser att företag inte skall befatta sig med. Företagen verkar att åtminstone på ytan styrs av en effektivitetsmoral; effektivitet i kombination med flit och förnuft utgör det ekonomiska livets kategoriska imperativ (Gustafsson, 1997). Den könsblinda modellen, som passar in i detta synsätt, är den tongivande modellen i näringslivet av idag.

En orsak till att gapet mellan norm och verklighet är så stor kan ligga i den extrema betoningen på könsneutralitet som förekommer i Finland och i den finländska kulturen. Denna neutralitet har påpekats i ett par komparativa studier mellan olika europeiska länder (Czarniawska, 1994, Silius, 2002). Czarniawska

jämförde hur man i Polen, Finland och Italien beskrev relationen mellan makt och kön i organisationer. Avvikande från de båda andra länderna saknas i de finländska texterna en kritisk granskning av förhållandet mellan makt och kön och författaren antar att en orsak till detta kunde vara den officiella bilden av en exceptionellt långt utvecklad jämställdhet. En undersökning som utförts i ett antal europeiska länder (Tyskland, Frankrike, Italien, Spanien, Slovenien, Ungern, Nederländerna, Finland) om jämställdhet ger liknande resultat (Silius, 2002). I Finland har man inga anspelningar till kvinnor eller kön när man benämner offentliga organ som sysslar med jämställdhet. I alla andra länder använder man sig av olika kvinnocentrerade diskurser när man conceptualiserar jämställdhet men i Finland är man accentuerat könsneutral. Beror denna strävan efter ett neutral förhållningssätt på en rädsla för konfrontation mellan kvinnor och män? Peltonen (1998) framhåller att i de förhandlingar om könskontrakt som förts främst med staten (i seklets början och på 1960-talet) har man eftersträvat uppgörelser i godo och i det längsta undvikit att uttrycka olika motsatta åsikter. Motsvarande förhandlingar har inte förts mellan kvinnor och män.

Jämställdhet är ett begrepp som närmast verkar beröra och aktivera kvinnor (Räsänen, 1998). Det kvinnliga informanterna i denna undersökning är intresserade av att påverka den lokala könsordningen så att den bättre tar kvinnornas behov i beaktande medan de manliga informanterna med ett undantag inte är intresserade av jämställdhet. Är då jämställdhet som Katariina Honkanen formulerar det "en patriarkalisk konstruktion, en överlevnadsstrategi som skapats för kvinnorna som man nu pysslat med i ett par hundra år" (Honkanen, 1998)?

9.1.3 Att påverka processen

Vad finns det då för möjligheter att påverka de processer i vilka kön konstrueras så att de kunde blir mera inriktade på jämställdhet? I detta avsnitt kommer jag att behandla tre olika tillvägagångssätt hur man från samhälleligt håll eventuellt kunde påverka denna process; med hjälp av institutionella tryck. I kapitel 8 har jag analyserat och tolkat hur institutionella tryck påverkar konstruktion av kön. Jag har studerat hur tvingande tryck, normativa tryck och mimetisk tryck påverkar dessa informanter.

Jag har operationaliserat tvingande tryck som "Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män" och analyserat hur denna lag påverkar konstruktion av kön. Mina resultat visar att denna lag har mycket liten effekt på hur kön konstrueras i dessa företag. De enda viktigare effekterna kunde kategoriseras som

stödande och berättigande av kvinnors krav på bättre förhållanden i arbetslivet. Några direkta effekter på vardagen i företagen har denna lag inte. Inget av de 14 deltagande företagen har t.ex. någon fungerande jämställdhetsplan som är ett av de viktigaste redskapen som lagen ger företagen för arbetet för jämställdhet.

Normativa tryck är i detta arbete operationaliserat som påverkan av professionella organisationer som utbildningsinstitutioner, professionella nätverk och filtrering i rekrytering. Eftersom det inte förekommer något yrkesinriktat utbildningsalternativ i Finland för personalledare faller den första variabeln bort. Det finns vissa mindre professionella nätverk men dessa har ännu idag för begränsat inflytande för att kunna avses ha ett normativt inflytande på sina medlemmars konstruktion av kön. Med filtrering i rekrytering avses i detta sammanhang personalledarnas egen sällning av hugade aspiranter till yrket men eftersom personalledning inte ses som en profession i Finland idag så faller också denna variabel bort. Det finns kanske normativa tryck men dessa går inte att spåra i detta skede.

Som mimetiska tryck har jag valt två modeller som egentligen är varandras motsatser; diversitetsprogram och den könsblinda modellen. Diversitetsprogram har jag i föregående avsnitt lyft fram som en möjlig metod för att rätta till en hel mängd av olika problem som förekommer inom ämnesområdet konstruktion av kön. Trots att min åsikt är att denna typ av modell kunde hjälpa både företag, företagens anställda; både män och kvinnor men speciellt kvinnorna – så har denna modell inget som helst genomslag. Det finns inget intresse för denna typ av verksamhet.

Den andra modellen verkar däremot vara en ganska god beskrivning av hur kön konstrueras i det finländska näringslivet idag. Den könsblinda modellen kan till stora delar ses som stommen i en universell könsordning som styr hur kön konstrueras i dessa företag. Denna modell anger ett mönster för man kan handskas med kön som företagen anammat och imiterat av varandra. Enligt nyinstitutionell teori är företag beroende av att få legitimitet för sin verksamhet från omgivningen och den könsblinda modellen har blivit en trygg väg för de flesta företagen.

Den könsblinda modellen verkar fungera som en isomorf könsordning i näringslivet: det är enligt denna modell som kan konstrueras kön i organisationernas vardag. Den könsblinda modellen undviker att problematisera kön i organisationer vilket leder till att man på detta sätt varken noterar den överrepresentation av män som finns i företagen (då mannen är det osynliga könet) eller den ojämnheter i möjligheter som förekommer mellan kvinnor och

män. Slutsatsen av detta kan inte bli annat än att det inte finns några effektiva metoder för att påverka dessa processer.

Trots att den könsblinda modellen verkar leva i högönsklig välmåga kan jag inte låta bli att spekulera i hur modeller byts, för det händer ju förr eller senare. Moden inom företagsekonomi och organisationsteori kommer och går och nya idéer ersätter de gamla (Abrahamson, 1996, Czarniawska et al 1996, Røvik, 1996, Rottenburg, 1996). Vad är det som får till stånd förändringen?

En intressant utveckling är utbredningen av grupparbete som arbetsform inom näringslivet. Under mina grundstudier i slutet av 1970-talet läste vi mycket om grupparbete som en saliggörande metod för företagen inom ramen för diskussionen om företagsdemokrati som var högaktuell i Sverige under 1970-talet (Bohlinder & Ohlström, 1971, Ettarp, 1976, Gardell, 1977, Zetterberg, 1977). Man försökte genom lagstiftning påverka företagen att använda sig av grupparbete som en del av dessa demokratiseringssträvanden. Inte så mycket för att effektivisera arbetet som för att ge de anställda påverkningsmöjligheter på sina arbetsuppgifter och inflytande över besluten på arbetsplatsen. Liksom Jämställdhetslagen i Finland idag hade inte medbestämmandelagarna stor effekt på företagens organisation. Projektet blev en flopp. Idag, drygt 25 år senare, är grupparbete, teamwork och nätverk lösenord för en effektiv organisation (Bäckström, 1999).

Vad har hänt? Jo, företagen har insett att grupparbetsmodellen är en effektiv modell för hur man organiserar verksamheten. Mitt antagande är att nyckeln till företagens hjärta heter nytta. När ryktet om nytta sprider sig följer modellen i kölvattnet. Flere av mina informanter har fastslagit att företagens uppgifter är inte att förverkliga regeringens socialpolitiska program och fungera som någon riksdagens förlängda arm i jämställdhetsfrämjande. Företagens uppgift är att bedriva sin verksamhet på ett lönsamt sätt. Även om det tog ett kvartssekel för grupparbetsmodellen att slå igenom anser jag att det finns hopp att den könsblinda modellen småningom ersätts av följande modell som kunde vara någon form av diversitetsmodell men förhoppningsvis med ett snabbare förlopp.

Diversitet är ett begrepp som slagit igenom bl.a. i USA och England och förhoppningsvis orkar denna modell, tids nog, ända upp till den höga Nord även om intresset för den just nu är minst sagt lamt (Ernsjö Rappe, 1999) enligt analysen i kapitel 8.3.1. Diversitet eller mångfald är ett ord som skulle föra in en hel del av jämställdhetstänkandet i företagen men med en tydlig nyttoaspekt som bete.

Bengt Braun som är Bonniers VD säger i en intervju för Talouselämä att Bonniers systematiskt har rekryterat kvinnor till ledarposter och förklarar att detta inte är en fråga om rättvisa eller jämställdhet för Bonniers utan det är ekonomiska orsaker som ligger bakom linjedragningen; hälften av kunderna är kvinnor (Lilius, 2003).

Diversitet kunde innebära goda lösningar på många av de problem jag tagit upp i början av detta kapitel. För tydlighetens skull vill jag påpeka att detta mångfaldstänkande inte skall ersätta jämställdhetstänkandet i företagen - mångfaldstänkandet kommer förhoppningsvis att ersätta könsblindheten!

9.1.4 Vad kunde staten göra?

Gapet mellan retorik och praktik är stort när det gäller jämställdhet i Finland. Det verkar som om man tappat bort könsglasögonen i iveren att stötta sitt goda rykte gällande jämställdhetsfrågor. Eventuellt kunde den dominerande könsneutrala hållningen förklara en del av denna blindhet.

I mitt material har kvinnorna och en man visat ett klart intresse för att bredda rekryteringsbasen till att omfatta en större andel kvinnor. Idag diskuterar man öppet kvinnokvoter inom företagens styrelser för att försnabba en mera mångsidig rekrytering (Lilius, 2003). Detta kan ses som en reaktion på de signaler som kommit från två övriga nordiska länder dvs. Norge och Sverige där Norge inom ett par år kommer att införa lagar som garanterar att det finns kvinnor med i börsbolagens styrelser. Liknande planer när också den svenska vice statsministern Margaretha Winberg som gett de svenska företagen ett par års tidsfrist för att rätta till bristen på kvinnor på ledande poster i samhället (Svenska Dagbladet 27.01 2003).

Tidigare har opinionerna mot kvoter i ledande organ varit massiva men Talouselämas nr 13/2003 kan tyda på att en förändring i inställning håller på att ske. Detta nummer behandlar situationen i finländska företag och belyser närmast inställningarna bland kvinnliga chefer som antagligen insett att förändringen går alltför långsamt utan samhällelig inblandning. Tidigare har också denna grupp varit negativt inställd till kvoter — man har varit rädd för att få stämpeln "kvotkvinna". Antagligen har utvecklingen i de andra nordiska länderna också hjälpt till att luckra upp finländska kvinnors synsätt - "kan de så kan vi". Inställningen till könskvotering i ledningen av företagen bland män är för sättningsvis är negativ (Lilius, 2003) och så länge som majoriteten av männen är emot förändringar så kanske det behövs inblandning från samhällets sida.

Vad kan då staten göra i Finland? En första aktion kunde vara att tvinga företagen att ta jämställdhetslagen i bruk genom att införa kännbara sanktioner för företag som inte följer lagen. Ett följande steg i lagstiftningsväg kunde vara ett förverkligande av planerna på kvotering till ledareposter. Också med socialpolitiska medel kan staten påverka företagen; att göra pappaledigheten obligatorisk skulle möjliggöra en mera naturlig uppdelning av skötseln av barnen. En annan viktigt socialpolitisk åtgärd kommer att förverkligas inom kort; vardera föräldrarnas arbetsgivare delar på kostnaderna för föräldraledigheten – inte bara moderns arbetsgivare enligt nuvarande system.

Denna studie och andra (t.ex. Bäckström, 1999) har dock visat att tvingande tryck inte är så effektiva utan snarare kan ha motsatt effekt. Normativa tryck kunde kanske ha en starkare effekt om t.ex. något av de stora fackförbunden skulle gå in för ett mångfaldstänkande och rekommendera sina medlemmar att följa efter. I dagens läge verkar dock också detta förslag utopistiskt då de manligt dominerade största förbunden inte är så intresserade att ta med kvinnodominerade förbund då dessa har betydligt lägre lönenivåer som kunde bli svåra att negligera under de kommande årens löneförhandlingar vilket i värsta fall kan leda till sämre förmåner för de egna medlemmarna. Andra långsiktigt arbetande normativa kanaler för attitydpåverkande verksamhet är utbildningssystemet med början i lågstadiet.

Hoppet står alltså närmast till det mimetiska trycket och till företagens egna intressen att apa efter andra företag som hittat ett fungerande koncept. Idag finns det ännu inget större intresse för diversitet men som fallet med grupparbetestanken i Sverige visade – utilitaristiska argument biter bäst. Om man kan tyda dessa artiklar i *Talouselämä* som så att det håller på att ske en kantring i åsikter – till en del påverkade av utvecklingen i Norge och Sverige – kan pendeln börja röra sig. Ideér och moden kan vid gynsamma förhållanden utvecklas snabbt.

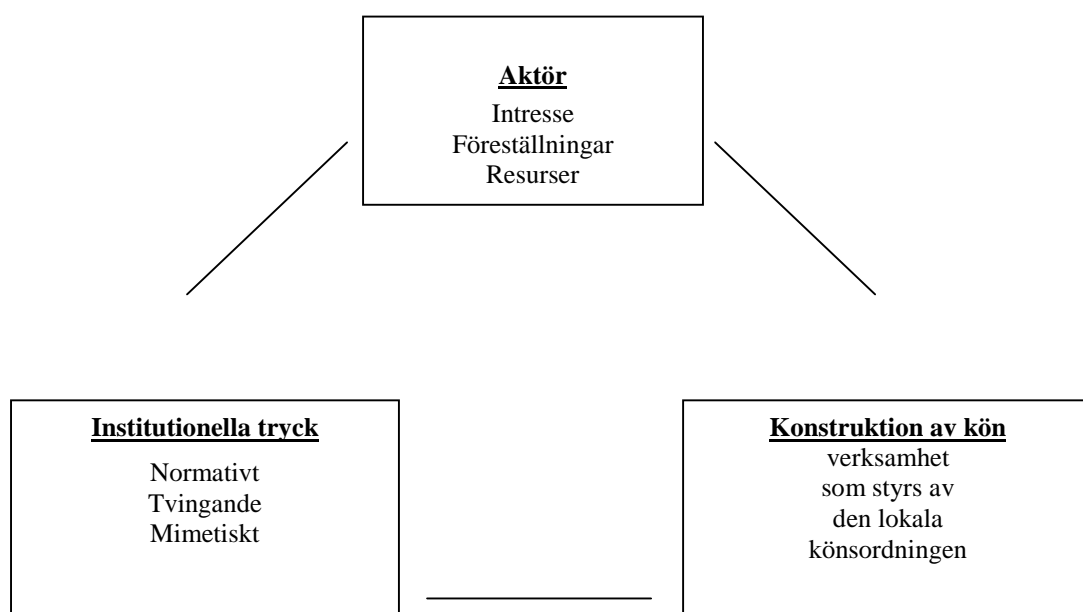
9.2 Om studiens bidrag

Det centrala problemet i denna undersökning har varit varför kön konstrueras på liknande sätt i olika organisationer. Resultaten visar att kön konstrueras på liknande sätt i olika organisationer och utan att dessa personalledare kan göra så mycket åt saken. Vad är det då som får till stånd denna likformighet?

Mitt syfte med detta arbete har varit att genom att undersöka hur kön konstrueras i organisationer söka svar på följande frågor: Hur konstruerar sociala

aktörer kön i företags vardag ? Påverkar institutionella tryck denna process ? Kan man urskilja återkommande mönster? Styr en isomorf könsordning sociala aktörers konstruktion av kön i finländska företag? Pressar den isomorfa könsordningen företagen till könskonformitet? I detta avsnitt skall jag diskutera mina resultat i förhållande till syfte, forskningsfrågor och studiens modell:

Varför konstrueras kön på liknande sätt i olika organisationer?



Figur 14 Studiens modell

Egentligen är hela detta kapitel en diskussion om detta arbetes bidrag. I 9.1.1 har jag konstaterat att kön konstrueras huvudsakligen som olikhet; informanterna anser att kvinnor och män är olika såväl till väsen som till villkor. Majoriteten av kvinnorna skulle gärna förbättra kvinnors villkor men majoriteten av männen tycker att situationen är ganska hygglig som den är nu. Vissa kvinnor hyser förhoppningar att kvinnlig ledarstil skall slå igenom men Lena Abrahamsson visar (2003) att det snarare kan gå så att det som nu anses vara kvinnligt genomgår en ny könsstämplig och småningom uppfattas som manligt.

I avsnitt 9.1.3 har jag behandlat hur institutionella tryck påverkar hur kön konstrueras. Jag konstaterar att Jämställdhetslagen påverkar konstruktion av kön i någon mån; främst genom att bekräfta de missförhållanden som gäller beträffande jämställdhet och stämpla de få ansträngningar som görs för att

förändra situationen som befogade. Normativa tryck via professionella organisationer har inte stor effekt för tillfället då könsneutralitet är den dominerande diskursen i majoriteten av dessa organisationer.

Det mimetiska trycket är det mest effektiva och den dominerande modellen som styr konstruktion av kön har jag kallat för den könsneutrala modellen - det är genom att konstruera kön enligt den könsneutrala modellen som företagen erhåller den legitimitet som är nödvändig för deras verksamhet från sin omgivning.

Den könsneutrala modellen och könsblindhet utgör samtidigt de återkommande mönster som finns i alla företag som deltar i denna undersökning. Dessa utgör en viktig del av de retoriker och strukturer som hjälper till att återskapa kön enligt den traditionella modellen. Vissa informanter försöker rubba dessa mönster och bryta traditionen dvs försöker använda sig av alternativa modeller för att konstruera kön men situationen återgår ofta snart till det Normala. Den könsneutrala modellen verkar vara den isomorfa könsordningen som enkelriktar processen konstruktion av kön i företagen.

Vad tyder då dessa resultat på? Jo, det verkar finnas en universell könsordning som styr hur kön konstrueras. Denna ordning är dominerande men tillåter i vissa situationer avvikelser som visserligen kan leda till avbräck i den behövliga legitimiteten. Denna könsordning består av de delar som ingår i den samhälleliga könsordningen; t.ex. principerna om dikotomi och hierarki men också av lokala variationer med målet att bibehålla könsneutraliteten. Så länge kön inte problematiseras kan status quo bibehållas och kön återskapas enligt den traditionella ordningen. För att klara av att hålla problematiseringen av kön frånvarande underlättar det situationen att man har så få kvinnor som möjligt på synliga poster. Därför undviker man kvinnor, därför betonar man osynligt kön och avkönar männen helt. Kön anses vara besvärligt eftersom man inser att ett beaktande och bejakande av kön kan leda till stora förändringar när det gäller makt och position. Företagsledning är en manlig konstruktion och så vill man gärna ha det i fortsättningen också. Att lyfta fram kön som resurs är snudd på omstörtande verksamhet.

Vad kan resultaten användas till? Man kunde tänka sig att dessa resultat kunde initiera till en förändringsprocess med början i analyser av lokala könsordningar men det förutsätter att det finns ett aktivt intresse i ledningen för en breddning av rekryteringsbasen. I vissa av företagen har denna typ av intresse funnits och har visat sig vara effektivt. Resultaten kunde också användas som underlag för planering av samhälleliga åtgärder gällande jämställdhet.

Den viktigaste uppgiften detta arbete har haft är ändå att visa att kön finns i organisationer trots att man många gånger låtsas om motsatsen och att man konstruerar kön i alla organisationer oberoende om man vill det eller inte. Detta arbete visar hur brutal situationen många gånger kan vara – den allmänt utbredda jämställdhetsretoriken är oftast långt från vardagen i företagen. Kön finns, kön strukturerar, segregerar, hierakiserar. Vi konstruerar kön under inverkan från symboler i omgivningen, i interaktioner med andra men också i våra egna kognitiva och mentala processer. Det första steget mot en mera medveten konstruktionsprocess är noteringar av hur vi konstruerar kön.

Jag är medveten om att jag med diskussionen i denna avhandling kan beskyllas för att återskapa kön enligt traditionell modell. Till mitt försvar vill jag framhålla som min uppfattning att för att få en förändring till stånd när det gäller konstruktion av kön måste individerna i företagen bli medvetna om hur den traditionella könsordningen fungerar och vilka resultat det leder till då man följer den – dvs. vad det innebär att konstruera kön enligt traditionella mönster.

Jag företräder åsikten att den situation som råder i företagen idag är resultatet av att man på en yttlig nivå anser att kön inte mera spelar någon roll då vår livsmiljö är så jämställd. Med denna undersökning har jag visat att kön fortfarande spelar en dominerande roll i näringslivet och att situationen i de flesta företag är allt annat än jämställd.

Jag anser att en extremt socialkonstruktionistisk syn på konstruktion av kön som kön som något som man själv bestämmer innehållet i är idealistisk och orealistisk eftersom varje individ socialiserats in i den kultur som man lever i både genom enkulturation och ackulturation. (Eriksson, 2000). Det krävs någon form av samförstånd inom en kultur för att förändra den rådande könsordningen. Att förändra konstruktion av kön genom att som t.ex. Kauko förespråkar ignorera kön tror jag inte leder till resultat eftersom kön högst sannolikt återskapas enligt den traditionella könsordningen. För att möjliggöra att en alternativ, mera jämställd könsordning skulle bli en dominerande isomorfism krävs att majoriteten omfattar vissa förändrade principer.

I dagens läge är vägen till detta samförstånd lång eftersom majoriteten av den överordnade klassen dvs. män i princip är emot detta och inte ens alla av dem som hör till den underordnade klassen är för en förändring. Den viktigaste utgångspunkten är ändå insikt i vilka principer som styr konstruktion av kön i företag – utan denna kunskap fortsätter konstruktionen av kön som förr. Här uppfylls också de viktigaste målen med detta arbete – att bidra med ett inlägg i den vetenskapliga diskussionen om konstruktion av kön samt sprida insikt.

9.3 Förslag till fortsatt forskning

Min målsättning med detta arbete har varit att bidra till forskningen med ny kunskap om hur kön konstrueras i företag med speciell tyngdpunkt på hur personalledare konstruerar kön och hur dessa specialister låter sig påverkas av institutionella tryck i konstruktion av kön.

Det finns en hel del intressanta möjligheter att gå vidare från detta projekt. Jag har här undersökt hur personalledare konstruerar kön och utgått ifrån att denna kategori har djupare insikter i konstruktion av kön. Resultaten visar att några få har mera insikter men skillnaden till andra grupper av anställda är antagligen inte så betydande. Det skulle däremot vara intressant att göra en liknande studie med representanter för toppledningen i dessa företag.

Att utföra en mera detaljerad studie av könsordningen i företag kunde också vara intressant då den könsordning som jag ytligt refererar i detta arbete kommit fram vid sidan om den egentliga analysen och således är en biprodukt. I analysen av en könsordning kunde man t.ex. använda sig av Joan Acker's fyra processer; könsuppdelningar, symbolism, interaktion, kognition (Acker, 1992).

En longitudinell studie med upprepade intervjuer skulle också vara en intressant möjlighet: en sådan studie skulle möjliggöra uppföljning av den pedagogiska process som inleds med den första intervjun. Denna process kunde man också tänka sig att försöka påverka genom att be informanterna att läsa vissa valda texter om kön i organisationer mellan intervjuerna.

KÄLLOR OCH LITTERATUR

Tryckta källor

Aaltio-Marjosola, Iris (1994): "Gender stereotypes as cultural products of the organization.

Scandinavian Journal of Management Vol. 10, No 2 s. 147-162

Aaltio-Marjosola, Iris & Sevón, Guje (1997): "Gendering Organization Topics"

Hallinnon tutkimus - Administrative Studies 4 -1997 s. 269-271

Abrahamson, Eric (1996): "Technical and Aesthetic Fashion"

I: Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red): **Translating Organizational Change**, Walter de Gruyter, Berlin, NewYork

Abrahamsson, Lena (2000): **Att återställa ordningen. Könsmönster och förändring i arbetsorganisationer**. Boréa, Luleå tekniska universitet

Abrahamsson, Lena (2002): "Just när det blev viktigt blev det manligt."

Kvinnovetenskaplig tidskrift 3/2002 s. 37-52

Acker, Joan (1992): "Gendering Organizational Theory"

I: Mills, Albert j. & Tancred, Peta (red) **Gendering Organizational Analysis** s.248-260, Sage, USA

Acker, Joan (1994): The gender regime of Swedish banks

Scandinavian Journal of Management: Vol. 10, No 2 s. 117-130

Acker, Joan & Van Houten, Donald R. (1992): "Differential Recruitment and Control: The Sex Structuring of Organizations" I: Mills, Albert j. & Tancred, Peta (red)

Gendering Organizational Analysis s.15-30, Sage, USA

Acker, J., Barry, K. & Esseveld, J. (1983): "Objectivity and Truth: Problems in Doing Feminist Research". **Women's Studies International Forum**, Vol. 6, No. 4,

s. 423-435.

Alvesson, Mats & Sköldberg, Kaj (1994) : **Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod**. Studentlitteratur, Lund

- Alvesson, Mats & Billing, Yvonne Due (1989): "Four Ways of Looking at Women and Leadership". **Scandinavian Journal of Management**, Vol 5 No 1 s. 63-80
- Alvesson, Mats & Billing, Yvonne Due (1996): **Gender, Managers and Organizations**
Walter de Gruyter, Berlin
- Alvesson, Mats & Billing, Yvonne Due (1997): **Understanding Gender and Organizations**. Sage Publications Ltd
- Avotie, Leena (1998): **Chefer ur ett genuskulturellt perspektiv**
Uppsala: Företagsekonomiska institutionen
- de Beauvoir, Simone ([1947 på franska], 2002): **Det andra könet**
Norstedts förlag
- Benschop, Yvonne & Meihuizen, Hanne E. (2002): "Reporting gender Representations of gender in financial and social annual reports" I Aaltio, Iiris & Mills, Albert J. (red): **Gender, Identity and the Culture of Organizations** s. 160-184
- Berger, Peter L. & Luckmann, Thomas ([1967 på engelska], 1998): **Kunskapssociologi. Hur individen uppfattar och formar sin sociala verklighet**. Wahlström & Widstrand
- Bergman, Solveig (1995): **Feministisk motkultur och kvinnomakt. "Nya" kvinnorörelser och en studie av feminismen i Västtyskland**. Licentiatavhandling i sociologi, Åbo Akademi
- Blåfield, Antti (1996): "Rouva Öljyvirta"
Kauppalehti Optio 3.10 1996, s. 24-29
- Bolinder Erik & Ohlström, Bo (1971): **Stress på svenska arbetsplatser**
Landsorganisationen i Sverige, Lund
- Bruun, Staffan (1996): "Varför måste kvinnor bära hattar?"
Hufvudstadsbladet juli 1996

- Bryman, Alan (2002): **Samhällsvetenskapliga metoder**
Liber Ekonomi, Malmö
- Butler, Judith (1990): **Gender Trouble – Feminism and the Subversion of Identity**
Routledge, New York, London
- Bäckström, Henrik (1999): **Den krattade manegen: Svensk arbetsorganisatorisk utveckling under tre decennier**. Uppsala: Företagsekonomiska institutionen
- Bäckström; Henrik & Sandberg, Thomas (1996): **Att påverka utveckling och kompetens**
Arbetslivsinstitutet, Solna
- Calás, Marta B. & Smircich, Linda (1996) : "From 'The Woman's' Point of View: Feminist Approaches to Organization Studies". In Clegg, Stewart R, Hardy, Cynthia & Nord, Walter R. (eds.): **Handbook of Organization Studies**. Sage Publications, 218-257
- Clayhills, Harriet (1992) : **Kvinnohistorisk uppslagsbok**
AB Fälths Tryckeri, Värnamo
- Clegg Stewart. & Dunkerley, David (red) (1977): **Critical Issues in Organizations**
Routledge & Kegan Paul, London
- Cyert, Richard. M. & March, James, G. (1963): **A behavioural theory of the firm**
Prentice Hall, Englewood Cliffs
- Czarniawska, Barbara (2001): Presentation efter texten
I Eriksson, Ulla: **Det mangranna sällskapet. Om konstruktion av kön i företag**
Bokförlaget BAS, Göteborg
- Czarniawska-Joerges, Barbara (1994a): "Gender, power, organizations: an interruptive interpretation". In J. Hassard & M. Parker (eds.): **Towards a New Theory of Organizations**. London: Routledge, 227-247.
- Czarniawska-Joerges, Barbara (1994b): "Editorial: Modern Organizations and Pandora's Box". **Scandinavian Journal of Management**, Vol. 10, No. 2, 95-98.

- Czarniawska-Joerges, Barbara & Joerges, Bernward (1996): "Travel of Ideas"
I: Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red): **Translating Organizational Change**, Walter de Gruyter, Berlin, New York
- Dahlerup, Drude (2001): "Ambivalenser och strategiska val. Om problem kring begreppen särart och jämlikhet i kvinnorörelsen och i feministisk teori." **Kvinnovetenskaplig tidskrift** s. 17-40
- Davies, Karen & Esseveld, Johanna (1989): **Kvalitativ kvinnoforskning**
Arbetslivscentrum, Stockholm
- DiMaggio, Paul & Powell, Walter W. (1983): "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields". I: **American Sociological Review** 48 s. 147-160
- DiMaggio, Paul & Powell, Walter W. (red) (1991): **The new institutionalism in organizational analysis**. The University of Chicago press, USA
- Eneroth, Bo (1994): **Hur mäter man "vackert"? Grundbok i kvalitativ metod**
Natur och Kultur, Göteborg
- Eriksson, Kristina & Eriksson, Maria (2002): "Kön har ingen betydelse men könsblandning är bra: könsgörande i två professionella sammanhang." **Kvinnovetenskaplig tidskrift** 3/2002 s. 53-72
- Eriksson, Ulla (2001): **Det mangranna sällskapet. Om konstruktion av kön i företag**
Bokförlaget BAS, Göteborg
- Erlin, Niclas (1998): "Sidoförmåner vidgar löneklyftorna"
I: **Meddelanden från Åbo Akademi** Nr 11 4.9. 1998 ss.2-3
- Ernsjö Rappe, Tinni (1999): "Diversity i Sverige – en halvhjärtad mångfald".
Svenska Dagbladet 1999-05-06
- Ettarp, Lars (1976): **Arbetsmarknadspolitiken**
Uddevalla, Sverige

- Ettorre, Elizabeth (1998): Experiences of a woman researcher in Finland
Naistutkimus – Kvinnoforskning nr 4 1998 s. 24-27
- Feldberg, R.L. & Glenn, E.N. (1979): "Male and Female: Job versus Gender Models in the Sociology of Work" **Social Problems** 26(5) s. 524-538
- Flax, Jane (1987): "Postmodernism and Gender Relations in Feminist Theory"
Signs, 12 s. 621-643
- Flythström, Christer & Iloniemi, Eero (1994): "The glass ceiling"
Nordicum - Scandinavian Business Review 4/1994 , s. 8-10
- Gardell, Bertil (1977): **Arbetsinnehåll och livskvalitet**
Lund
- Gherardi, Silvia (1994): "The gender we think, the gender we do in our everyday organizational lives." **Human Relations**, Vol. 47:6, s. 591-610
- Gherardi, Silvia (1996): **Gender, Symbolism and Organizational Cultures**
Sage Publications
- Giddens, Anthony (1979): **Central problems in social theory: Action, structure and contradiction in social analysis**. University of California Press, Berkeley
- Granqvist, Lena (1998): **A study of fringe benefits. Analysis based on Finnish micro data**. Åbo Akademis förlag.
- Gray, John ([1992], 2002): **Män är från Mars Kvinnor från Venus**
Brombergs Bokförlag
- Greve, Arent ([1995], 1997): **Organisationsteori – nya perspektiv**
Universitetsförlaget, Stockholm
- Gummesson, Evert (2001): "Are current research approaches in marketing leading us astray?" **Marketing Theory articles**, SAGE Volume 1(1): 27-48

Gustafsson Claes (1994): **Produktion av allvar**

Nerenius & Santerus Förlag, Stockholm

Gustafsson, Claes (1997): "Företagsledaren och misstanken"

Ledelse & ErhvervsØkonomi 1/1997 s.55-64

Gutek, Barbara (1989): "Sexuality in the Workplace: Key Issues in Social Research and Organizational practice." I: Hearn, Jeff, Sheppard, Deborah L., Tancred-Sheriff, Peta & Burell, Gibson (red) **The Sexuality of Organization**. Sage, London

Haavind, Hanne (1984): "Love and Power in Marriage"

I: Holter, Harriet (red) **Patriarchy in the welfare state**. s. 136-167.

Universitetsforlaget, Oslo

Haavind, Hanne (1985): "Förändringar i förhållandet mellan kvinnor och män"

Kvinnovetenskaplig tidskrift 3/1985, s. 17-27

Haavind, Hanne, (red) (2000): **Kön och tolkning. Metodiska möjligheter i kvalitativ forskning**. Natur och Kultur och Gyldendal Akademisk, Norge

Haavind Hanne (2000): "På jakt etter kjØnnede betydninger"

I Haavind, Hanne (red) **Kön och tolkning. Metodiska möjligheter i kvalitativ forskning** Natur och Kultur och Gyldendal Akademisk, Norge s. 7-59

Haavio-Mannila, Elina (1980): "Kodinhoitotehtävien jakautuminen perheessä"

Sosiologia, 17 s. 185-194

Harding, Sandra (1986): **The Science Question in Feminism**

Cornell University Press, USA

Harding Sandra (1987): "Instabiliteten i den feministiska teoribildningens analytiska kategorier" **Kvinnovetenskaplig tidskrift** 2-3/1987 s. 4-22

Harlow, Elizabeth & Hearn, Jeff (1995): "Cultural constructions: contrasting theories of organizational culture and gender construction." **Gender Work and Organization** 2/4 s. 180-191

- Hatch, Mary Jo (2000): **Organisationsteori. Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv**. Studentlitteratur, Lund
- Hearn, Jeff & Parkin, Wendy ([1983], 1992): "Gender and Organizations: A Selective Review and a Critique of a Neglected Area" I: Mills, Albert j. & Tancred, Peta (red) **Gendering Organizational Analysis** s.46-66, Sage, USA
- Heinämaa, Sara (2000): "Tutkimuksen lähtökohtia: Nainen, tasa-arvo, sukupuoliero ja seksuaalisuus". **Naistutkimus - Kvinnoforskning** 2/2000 s. 66-75
- Hirdman; Yvonne (1988): "Genussystemet, reflexioner kring kvinnors sociala underordning". **Kvinnovetenskaplig Tidskrift** 1988:3, sid 49-63
- Hirdman; Yvonne (1990): "Genussystemet"
I: **Demokrati och makt i Svrige**. SOU 1990: 44, kap 3
- Holter, Harriet (1980): "Kvinnoforskning: historisk utveckling och aktuella motsättningar" **Kvinnovetenskaplig tidskrift** 1/1980 s. 8-21
- Holter, Harriet (1984): "Women's Research and Social Theory"
I: Holter, Harriet (red) **Patriarchy in the welfare state**. s. 9-25.
Universitetsforlaget, Oslo
- Holter, Øystein, Gullvåg & Aarseth, Helene (1994): **Mäns livssammanhang**
Bonnier utbildning, Stockholm
- Honkanen, Katriina (1998) : Tasa-arvo
Naistutkimus – Kvinnoforskning nr 4 1998 s 62-65
- Hornby, A.S. (1974) :**Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English**
Oxford University Press
- Hänninen-Salmelin, E & Petäjäniemi, T. (1994) "Women Managers, the Challenge to Management? The Case of Finland". In N.J. Adler & D.N.Izraeli (eds.): **Competitive Frontiers: Women Managers in a Global Economy**. Cambridge: Blackwell Publishers, s. 175-189.

- Höök, Pia (2001): **Stridpiloter i vida kjolar. Om ledarutveckling och jämställdhet.**
EFI Stockholm
- Izraeli, D.F. & Adler, N.J. (1994) : "Competitive Frontiers: Women Managers in a Global Economy". I: N.J. Adler & D.N. Izraeli (eds.): **Competitive Frontiers: Women Managers in a Global Economy.** Cambridge: Blackwell Publishers, 3-21
- Järvinen, Margaretha (1996): "Makt eller vanmakt?"
Kvinnovetenskaplig tidskrift 4/1996 s.47-60
- Kaasinen, Päivi (1998): **Selvitys julkisen ja yksityisen sektorin työpaikkojen tasa-arvosuunnittelusta.** Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö; Tasa-arvo julkaisu 1/1998.
- Kandolin, Irja (1991) : "Naisten ja miesten palkkaerot ja palkkatyytyväisyys."
Työ ja ihminen 5 /1991:3, 258-274
- Kandolin, Irja (1993a): "Women's labor force participation and sex segregation in working life." I: Kauppinen-Toropainen, Kaisa (ed.): **OECD Panel Group on Women, Work and Health.** Ministry of Social Affairs and Health, Helsinki 1993, 14-39
- Kandolin, Irja (1993b): **Sukupuolten työnjako ja kerrostumarakenne: naisten ja miesten työn laatu, palkka ja hyvinvointi.** Sosiologian lisensiaattityö. Helsingin yliopisto, Helsinki
- Kanter, Rosabeth Moss (1977): **Men and Women of the Corporation**
Basic Books, New York
- Karttunen, Anu (1998): "Tasa-arvo salonkikelpoiseksi"
Talouselämä 33/98
- Katila, Saija & Meriläinen, Susan (1999): "A Serious researcher or just another nice girl? Doing gender in a male-dominated scientific community" **Gender, work and organization** 6(3) s. 163-173
- Kauppinen, Kaisa (1997): "Kysely yrityksille: Tasa-arvolle kyllä, suunnitelmille ei."
Socius 1/1997 s.20-22

Kauppinen-Toropainen, Kaisa & Kandolin, Irja (1993): ”Naiset, työ ja tasa-arvo”

Työ ja ihminen 7 1993 : lisänumero 3, s.191-213

Kinnunen, Merja & Korvajärvi, Päivi (1996) red: **Työelämän sukupuolistavat käytännöt**

Vastapaino, Jyväskylä

Korhonen, Riitta (1998): "Se pieni ero elää ja voi hyvin"

Talouselämä 8/98 s.32-33

Korvajärvi, Päivi (1996): "Sukupuoli työpaikalla"

I: Merja Kinnunen & Päivi Korvajärvi (red) **Työelämän sukupuolistavat käytännöt** s. 89-108

Korvajärvi, Päivi & Kinnunen, Merja (1996): "Lopuksi: Työelämän sukupuolistaminen"

I: Merja Kinnunen & Päivi Korvajärvi (red) **Työelämän sukupuolistavat käytännöt** s. 233-240

Korvajärvi, Päivi (1998): *Gendering Dynamics in White-Collar Work Organizations*

Acta Universitatis Tamperensis 600 University of Tampere

Kovalainen, Anne (1992): **At the margins of the economy: women's self-employment in**

Finland 1960-1990. Turun Kauppakorkeakoulu, Turku

Kuusinen, Jorma & Korkiakangas, Mikko (1992): ”Ihmisen kehitys elämänkaaren

näkökulmasta.” I Kuusinen, Jorma (red): **Kasvatuspsykologia** WSOY, ss.85-124

Kvande, Elin & Rasmussen, Bente (1994): ”Men in male dominated organizations and their

encounter with women intruders”. **Scandinavian Journal of Management**

Vol. 10, No 2 s. 163-173

Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män 609/86

Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män 206/95

Lahti, Kari (1995): "Henkilöstötoimen tarjottava linjajohdolle haasteita"

Työn Tuuli; Aikakausikirja, Henry r.y. 1995

Lilius, Anna-Liisa (2003): "Naisia johtoon tai kiintiöt käyttöön"

Talouselämä 13 4.4 2003 s. 28-33

Lindgren, Gerd (1996) : "Broderskapets logik"

Kvinnovetenskaplig tidskrift 4/1996 s. 4-14

Lindskog, Helena (1992): "Amour på kontor"

Veckans affärer 28.10 1992

Madsen, K.B. (1976 : **Allmän psykologi**

Norstedts tryckeri, Stockholm

Magnusson, Eva (1996): "Jag har faktiskt aldrig lidit av att vara kvinna"

Kvinnovetenskaplig tidskrift 4/1996 s.30-46

Magnusson, Eva (1998): **Vardagens könsinnebörder under förhandling – om arbete familj och produktion av kvinnlighet** Umeå Universitet

Martin, Joanne (1990): "Deconstructing Organizational Taboos. The Suppression of Gender Conflict in Organizations". **Organization science**, Vol.1 Nr. 4 s. 339-359

Meyer, John W. & Rowan, Brian (1977): "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony" **American Journal of Sociology** 83 s. 340-363

Mills, Albert J. (1992): " Organization, Gender and Culture"

I: Mills, Albert.J. & Tancred, Peta (red) **Gendering Organizational Analysis**. s. 93-111 Sage, USA

Mills, Albert J. & Murgatroyd, Stephen J. (1991): **Organizational Rules. A framework for understanding organizational action**. Open University Press

Mills, Albert J. & Tancred, Peta (1992): **Gendering Organizational Analysis**
Sage Publications, Inc.

Morgan, N (1988): **The Equality Game: Women in the Federal Public Service (1908-1987)** Canadian Advisory Council on the Status of Women, Ottawa, Canada

Mumby, Dennis K. & Putnam, L.L. (1990): "Bounded Rationality as an Organizational Construct: A Feminist Critique". Paper presented at the **Academy of Management meeting**, San Fransisco, USA

Peltonen, Eeva (1998): "'Vahva' suomalainen nainen? Suomalaisen naistutkimuksen kertomaa ja (sen) luentaa" **Naistutkimus – Kvinnoforskning** nr 4 1998 s. 66-72

Rehnman, Eric (1969): **Företaget och dess omvärld. Organisationsteori för långsichtsplanering.** Bonniers, Stockholm

Ressner, Ulla (1985): **Den dolda hierarkin**
Rabén & Sjögren, Stockholm

Rottenburg, Richard (1996): When Organization Travels: On Intercultural Translation"
I: Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red): **Translating Organizational Change.** Walter de Gruyter, Berlin, NewYork

Rubin, Gayle (1975): "The Traffic in Women: Notes on the "Political Economy" of sex"
I: Reiter, Ranya (red) **Toward an Anthropology of Women**
Monthly Review Press, New York. s. 157-210

Räsänen, Leila (1998): "Esipuhe"
I: Linnavuori, Matti & Tiuhonen, Arto (red) **Itsestään puhuvat miehet.** Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus, Tasa-arvo julkaisu 5/1998

RØvik, Kjell-Arne (1996): " Deinstitutionalization and the Logic of Fashion"
I: Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red): **Translating Organizational Change,** Walter de Gruyter, Berlin, NewYork

Sandberg, Jörgen (1999): "Konstruktioner av social konstruktionsim"
I: Sjöstrand, S-E, Sandberg, J & Tyrstrup M (red.) **Osynlig företagsledning**
Studentlitteratur, Lund, s. 39-60

Sandberg, Thomas (1995): "Att förstå arbetsorganisatorisk utveckling"
I: Bodin, M, Granstrand, O & Guillet de Monthoux, P (red) **Industriell verksamhet och kunskapsbildning,** Stockholm: SAF; s. 271-279

Sandberg, Thomas (1982): **Work, Organization and Autonomous Groups**
Liber, Lund

Schauman, Barbro (1998a): **With business enterprises in the main roles – Gender responsibility as surprise.** Memo-stencil 193 Företagsekonomiska institutionen, Åbo Akademi

Schauman, Barbro (1998b): **Jämställdhetsfostran i den ekonomiska utbildningen – feminism som undervisningsämne.** Memo-stencil 195 Företagsekonomiska institutionen, Åbo Akademi

Scott, W.Richard ([1995] 2001): **Institutions and Organizations**
Sage, USA

Selznick, Peter ([1949], 1966): **TVA and the grass roots. A study in sociology of formal organizations.** Harper & Row, New York

Selznick, Peter (1957): **Leadership in administration**
Harper & Row, New York

Seretin, Lena (1996): "Women in power"
In: **Blue Wings**, sept-oct 1996, s.38-41

Silius, Harriet (1992): **Den kringgårdade kvinnligheten Att vara kvinnlig jurist i Finland** Åbo Akademis förlag

Silius, Harriet (2002): "Chapter 10: Women's employment, equal opportunities and Women's Studies in nine European countries – a summary" I Gabriele Griffin (red): **Women's Employment, Women's Studies and Equal Opportunities 1945-2001** s. 470-511

Simonen, Leila (1990): **Contradictions of the welfare state, women and caring**
University of Tampere

Sköldberg, Kaj & Salzer-Mörling, Miriam (2002): **Över tidens gränser – visioner och fragment i det akademiska livet** Carlsson Bokförlag, Stockholm

- Smircich, Linda (1985): "Toward a Women Centered Organization Theory."
Paper presented at the **Academy of Management** meeting, San Diego
- Statistikcentralen (2001): **Naiset ja miehet Suomessa**
Tilastokeskus; Sukupuolten tasa-arvo 2001:001
- Sundin, Elisabeth (1995): "Kvinnors företagsamhet - en avspegling av samhället"
I: Nutek, B.: **Pengarna och livet. Perspektiv på kvinnors företagande**
Stockholm, s 65-86
- Sundin, Elisabeth (1998): "Genus i organisationer"
I Czarniawska, Barbara (red) **Organisationsteori på svenska**. s. 233-256
Liber Ekonomi
- Sundin, Elisabeth (2002): "Rationalitet som norm och hyckleri som praktik: reflektioner ing
betydelsen av organisationers genusordningar". **Kvinnovetenskaplig tidskrift**
3/2002 s. 21-36
- Svenska Dagbladet 27.01 2003
- Tainio, Risto, Lilja, Kari and Santalainen, Timo (1997): "Changing managerial competitive
practices in the context of growth and decline in the Finnish banking sector"
I: Morgan & Knights (eds.) **Regulation and deregulation in European financial
services**, Macmillan, London. s. 201-215
- Talouselämä (1998): "Handicap"
Talouselämä 8/98 s. 33
- Thurén, Britt-Marie & Sundman, Kerstin (1997): "Inledning"
I: Thurén, Britt-Marie & Sundman, Kerstin (red): **Kvinnor, män och andra sorter
genusantropologiska frågor** Carlsson Bokförlag, Stockholm
- Tienari, Janne (1996): **In the twilight zone: cultural blending in the implementation of a
bank merger**. Helsinki School of Economics and Business Administration

Trice, Harrison M. & Beyer, Janice M. (1992): **The Culture of Work Organizations**
Prentice-Hall, Inc. New Jersey

Uppslagsverket Finland del 2 (1983)
Schildt, Helsingfors

Utrio, Kaari (1984): **Evas döttrar. Kvinnans, barnets och familjens historia.**
Bokförlaget Prisma, Stockholm

Vainio, Tiina (1997): **Managing design getting lost writing touch: a study questioning naming in oikonomia, metaphysics and spacing sense.** Helsinki School of Economics and Business Administration

Van Maanen, John (1988): **Tales from the field**
University of Chicago Press, Chicago

Vartiainen, Juhana (2001): "Löneskillnaden mellan könen"
Hufvudstadsbladet 12 mars 2001 s. 5

Veckans affärer (1997): Det sägs att...
12.05 1997

Wager, Maaret (1996): "Tutkijuus ja naisuus"
Naistutkimus 3/96 s.2-10

Wahl, Anna (1992): **Könsstrukturer i organisationer Kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling.** Graphic Systems AB, Stockholm

Wahl, Anna red.(1995): **Mäns föreställningar om kvinnor och chefsskap**
Fritzes, Stockholm

Wahl, Anna (1996): "Företagsledning som konstruktion av manlighet"
I: **Kvinnovetenskaplig tidskrift** 4/1996 s. 15-29

Wahl, Anna (1999): "Stim i företagsledningen"
I: Sjöstrand, S-E, Sandberg, J & Tyrstrup M (red.) **Osynlig företagsledning**
Studentlitteratur, Lund, s. 131-153

Wahl, Anna, Holgersson, Charlotte, Höök, Pia & Linghag, Sophie (2001): **Det ordnar sig. Teorier om organisation och kön.** Studentlitteratur, Lund

Widerberg, Karin (1992): "Teoretisk verktoykasse – angrepsmåter og metoder"
I: Taksdal, A & Widerberg K. (red) **Förståelser av kjønn** Gyldendahl, Oslo 1992
s 285-299

Zetterberg, Hans L. (1977): **Arbete, livsstil och motivation**
SAFs förlagssektion

Zita, Jacquelyn (1988): Feminism och vetenskapsteori - en kritisk granskning
Kvinnovetenskaplig tidskrift 2/1988 s.52-65

Åbo Akademi (1995): **Åbo Akademis jämställdhetsprogram**
Åbo akademi,

Övriga källor

Centrum för personal och utveckling (2001): **Allmän information**
www.cpu.se

Czarniawska, Barbara (1999): **Definition på socialt kön**
Nordiska doktorandkonferensen i Tammerfors aug 1999

Fausto Sterling, Anne (1998): **Biology and the Gender Gap**
Föreläsning 30.09 1999 Näringslivets ledarskapsakademi, Stockholm

Folkpensionsanstalten, (2001): **Allmän information**
www.kela.fi

Henry r.y.(2001a): **Allmän information**
www.henryorg.fi

Henry r.y. (2001b):HR-undersökningen
www.henryorg.fi/hr_tutkimus.html, 13.12.01

Jämställdhetsombudsmannen (2001): **Allmän information**

www.tasaarvo.fi

Lijeström, Marianne (1996): **Vad är kön?**

Föreläsning vid Hangö Sommaruniversitet

Schauman, Barbro (1996): **Kursen "Kvinnan i ekonomin" - en initial socialisering**

till feminsm? Opublicerat övningsarbete, Svenska handelshögskolan, Helsingfors

Schauman, Barbro (1996): **Den finländska jämställdheten - en chimär**

Opublicerat övningsarbete, Åbo Akademi

Schauman, Barbro (1997): **Med jämställdhet som mål - om könsfostran som pedagogisk**

utmaning i lågstadiet. Opublicerat övningsarbete, Österbottens högskola, Vasa

SEFE r.y., (2001): **Allmän information**

www.sefe.fi

Social- och hälsovårdsministeriet, ([1999], 2001): **Finlands regerings**

jämställdhetsprogram www.vn.fi/stm/svenska/hao/publikat/jamprog 26.08 1999

Social- och hälsovårdsministeriet, (2001): **Kort om familjepolitiken i Finland**

www.vn.fi/stm/svenska/pao/publikat/familje/familje2.htm 17.07 2001

Statistikcentralen, (2001): **Naiset ja miehet numeroina**

www.stat.fi/tk/he/tasaarvo 17.07 01

SAOB: **Svenska Akademiens ordbok**

www.saob.se

Undervisningsministeriet, (2001): **Information om publikationer**

www.minedu.fi/julkaisut/publikationer/index.html

Finska citat med översättningar

1.

"Mulla on ehkä ollut niin kuin onni tavallaan olla aina myöskin semmoisessa yhteisöissä, oli se sitten perhe jossa niin kuin - meillä on niin kuin...meillä on niin kuin kaksi tyttöä, mutta se että ne on tyttöjä ja naisia on kauheesti korostettu ja tuota - että se on hyvä asia." (Juulia)

"Jag har kanske haft - liksom på sätt och vis haft lyckan att alltid också leva i en sådan gemenskap, det må sedan vara familjen där liksom - vi har liksom - vi är liksom två flickor, men det att de är flickor och kvinnor har framhävts hemskt mycket och det där - att det är en bra sak." (Juulia, öc 1)

3.

"Minä olen kasvanut kauhean sellaisessa tasa-arvoisessa perheessä. Meillä ei ollut mitään sellaisia rooleja kotona. Varsinkaan kun minulla ei ole yhtään veljeäkään että minulla on vain yksi sisko ja että siinä ei ole koskaan tullut sellaista eri asiaa että olisi asetettu erilaiseen asemaan." (Pauliina)

" Jag har vuxit upp i en mycket jämlik familj. Vi hade inte hemma några såndärna roller. Speciellt som jag inte ens har någon bror - att jag har bara en syster och där har det aldrig uppstått en sån situation att vi skulle ha blivit olika behandlade. (Pauliina, öc 3)

2.

"Perheessä on kolme lasta kaikki tyttäriä että mä on kasvanut tällaisessa ympäristössä, naisvaltaisessa ympäristössä jaja taustaa varmaan vielä kanss sitten - isä oli paljon matkatöissä. Tosiaan meitä oli niin kuin äiti ja neljä tyttöä kotona että oppinu hyvin niin kuin sellaisen mallin että naiset hoitaa asiat ja naiset osaa tehdä kaiken ett se tulee niin kuin jo sieltä kotoa että varmaan johtuu tästä ympäristöstä eli sikäli niin kuin aina ollut semmoinen niin kuin perusluottamus että ei oo niin kuin asioita joita mä en osais tai jota ei nainen osais - se on ehkä tollainen tausta-ajattelu. - Joo, kyll mä uskon että se on - se on aika vahva, vahva että, tai ainakin kuin se itse koen - mä oon joskus tätä asiaa miettinyt ja ajatellut se oma tausta on ollut sellainen mikä on todella niin kuin tukenut ja antanut sen mallin hyvin vahvasti, ett niin kuin naiset pärjää ja selviä ja - se on ihan luonnollista ett hoitaa niin kuin laidasta laitaan kaikki asiat mutt ett jos ois ollu toisenlainen malli siinä, siinä että ois esim. ollut hyvin, hyvin vahva isä, heikko äiti ehkä se ois niin kuin luonut toisenlaisen kuvan jost ois vaikeampi ollut sitt päästä niin kuin irti siitä mallista ja kuvasta.(Roosa)

"Vi är tre barn i vår familj, alla flickor - att jag har vuxit upp i en sånhärn omgivning, i en kvinnodominerad omgivning och och till bakgrunden hör säkert också sedan - pappa var ofta på arbetskommenderingar. Vi var liksom mamma och fyra flickor hemma så att jag har väl lärt mig liksom en sådan modell att kvinnorna sköter alla ärenden och att kvinnorna kan göra allt - att det kommer liksom redan där hemifrån - att säkert beror det på omgivningen att såtillvida liksom att man har alltid haft liksom en såndärn grundläggande tillit till att det inte liksom finns saker som jag inte skulle

kunna eller som en kvinna inte skulle kunna göra - det är kanske en såndärn bakgrundstanke. Jo, nog tror jag att den är - den är ganska stark, stark att - eller åtminstone som jag själv upplever det - jag har ibland funderat på den här saken och tänkt på att min egen bakgrund har varit sån som verkligen liksom har stött mig och starkt stött föreställningen att kvinnor klarar sig och klarar av och - det är helt naturligt liksom att man sköter allt - från ett till annat - alla ärenden men att om det skulle ha varit nån annorlunda modell där - att man t.ex. skulle ha haft en mycket, mycket stark pappa och svag mamma - kanske det skulle ha liksom skapats en annorlunda föreställning som det skulle varit svårare att komma loss i från den modellen och bilden.”(Roosa, öc 2)

4.

”Mmm...mä pidän tasa-arvoa hirveän tärkeänä asiana. Mä oo ollut sellainen poikatyttö ja se on tullut siitä arvostuksesta, että - tai siis semmoista minun arvostani että mä tiesin että mun isä olisi halunnut pojan. Mä en tiedä mistä mä sen tiedän, mä muistan siis jostain hirveän kaukaa lapsuudessa että mä yritän miellyttää mun isää olemalla vähän poikamainen. Ja tota...mulle isä on ollut tärkeimpi ihminen aina kuin äiti. Ja edelleen mä koen että tulen miesten kanssa paremmin toimeen kuin naisten kanssa, jostain syystä.

Ja tota...mun arvomaailmaan sopii sellainen mies paremmin joka niin kuin on tottunut siihen että työt on niin kuin samanarvoisia eikä mun omassa perheessäkin... niin mun vanhemmat, kummatkin vanhemmat tekee ihan samoja asioita, kummatkin vanhemmat laittaa ruokaa, kummatkin vanhemmat työskentelee ulkona puutarhassa ja...tota, kummatkin tekee semmoisia raskahkoja ulkotöitä ja näin...mä arvostan sitä kyllä tosi paljon. Kyllä mulle tasa-arvo merkitsee paljon. Ja..(tauko)..ehkä mun se oma kasvu on lähtenyt sieltä että mä ajattelin silloin aika nuorena että vain noissa miehillä on enemmän vaihtoehtoja, mikä mua ärsytti aivan suunnattomasti se että tytöistä pidettiin paljon niin kuin sillä tavalla tarkempaa huolta jo silloin lapsina että varoteltiin että "älä tee niin ja et sä saat nyt mennä sinne ja tänne ja...älä oo myöhään ulkona" ja pojilla ei ollut niin paljon semmoisia rajoituksia, että niitä niin kuin rohkaistiin olemaan sellaisia ulospäin suuntautuvia ja jos joku pojalta meni rikki joku asia niin todettiin niin kuin itsestään selvänä että "no joo että, sattuuhan sitä pojille". Sitten jos tytöltä joku asia meni rikki niin se oli että paha juttu, "kuinka sinä nyt tuolla tavalla". Ja tuota ehkä mä kapinoin sitä vastaan, että miten niin, että se yhtäläisiähän ne tytöt ja pojat ovat. (Kerttuli)

”Mmm ... jag anser att jämlikhet är en hemskt viktig sak. Jag har varit en såndärn pojkflicka och det kommer från den där uppskattningen att - eller alltså ett såndärnt, mitt värde- att jag visste min pappa skulle ha velat ha en pojke. Jag vet inte hur jag vet det, jag kommer alltså ihåg från en mycket avlägsen barndomen att jag försöker behaga min far med att vara litet pojaktig . Och de där pappa har alltid varit en viktigare person för mig än mamma. Och fortfarande tycker jag att jag kommer bättre överens med män än med kvinnor av någon anledning.

Och det där... i mitt värdesystem passar en sådan man bättre in som liksom är van vid att alla arbeten är likvärdiga - och inte i min egen familj heller - mina föräldrar, båda föräldrarna gör samma saker, vardera lagar mat , båda arbetar ute i trädgården och - det där - båda gör rätt så tunga utearbeten och så - jag värderar det nog väldigt högt.

Nog betyder jämlikheten mycket för mig. Och ..(paus) ... kanske min egen uppväxt har startat ifrån att jag tänkte då som ganska ung att endast dom där - männen har mera möjligheter vilket irriterade mig alldeles otroligt var att man höll mycket noggrannare kontroll över efter flickorna redan då som barn - att man blev varnad att "gör inte sådär" och "du får nu inte gå hit eller dit" och "var inte sent ute" och pojkar hade inte så mycket sådana begränsningar – att de uppmuntrades att vara sådana utåtriktade och någon gång när någon sak gick sönder för en pojke så konstaterade man som en självklarhet att "nå jo, det händer ju allt möjligt för pojkar". Sedan om något gick sönder för en flicka så var det nog illa: "hur gjorde du nu sådär?". Och det där kanske jag revolterade emot - att hur så? Pojkar och flickor är ju lika." (Kerttuli, öc 4)

7.

"Ja olen syntynyt vuonna '49, olen syntynyt tämmöiseen...mun vanhemmat on, isä on pappi ja pappissukua pitkältä historialta ja tuota olen vanhin kuudesta lapsesta. Meitä on viisi tyttöä ja sitten nuorin meidän perheestä on poika. No, naimisissa - menin '76 ja mieheni on kanss' juristi, ja me asuttiin Espoossa pitkään mutta nyt me ollaan asuttu Helsingissä, ja me ollaan kahden hengen perhe, että ei oo lapsia." (Raakel)

"Och jag är född 49, jag är född i en småstad ... mina föräldrar är - pappa är präst och härstammar från en gammal prästsläkt – och det där jag är den äldsta av sex barn. Vi är fem flickor och sen den yngsta i vår familj är pojke. Nå, jag är gift – jag gifte mig 76 och min man är också jurist och vi bodde länge i Esbo men nu har vi bott i Helsingfors och vi är en två personers familj, att barn har vi inte." (Raakel öc 7)

8.

"Mä oon kohta yks ikä - mä olen nelkytkäksi, syntynyt vuonna 55 maaseudulla. Siellä kävin koulun. Meitä on neljä, mä olen toinen, meitä on kaksi tyttöä ja kaksi poikaa. Ja tuota niin - itsellä mulla ei oo perhettä, mutta tuota niin se ei oo mitenkään semmoinen tietoinen valinta vaan asia vaan on niin. Sitt minulla on sisarusten kanssa aika paljon tekemistä. Mun vanhemmalla veljellä on kaksi ihanaa poikaa - niiden kanssa saa vapaa-aikaansa käyttää

Miten sun omat vanhemmat, elääkö ne?

Joo, kyllä. Asuvat siellä H:ssa, ihan siellä missä, samassa talossa joka on rakennettu mun syntymävuonna, hoitelevat siellä puutarhaa ja ihan ikänsä nähden hyväkuntoisia. Mun isä on 74 (mietti) ja äiti on 69." (Petra)

"Jag är snart en mansålder – jag är förtiotvå, född år 55, i södra T på landet. Där gick jag i skola. Vi är fyra barn, jag är det andra barnet, vi är två flickor och två pojkar. Och det där – själv har jag inte familj men det där så det är inte på något sätt ett såndärnt medvetet val utan det är nu bara så. Sedan har jag ganska mycket kontakt med mina syskon. Min äldre bror har två härliga söner – med dem får man sin fritid att gå.

Hur är det med dina föräldrar, lever de ?

Jo, visst. De bor där i T - precis där i samma hus som byggdes samma år som jag föddes, där sköter de om trädgården och är för sin ålder i gått skick. Min pappa är 74 (funderar) och mamma är 69.” (Petra, öc 8)

10.

”Joo. Niin, mä olen - olen syntynyt 47. Täytin 51 viimeksi ja kesällä tulee 52 täyteen. Kotoisin perheestä jossa oli isä, äiti ja yksi veli minun lisäksi - että jos sä heti sukupuoleen niin meillä oli vaan poikia siellä. Ja tuota käynyt poikakoulua, (naurua) kaikkea voit sitten tulkita miten haluat - tällä tavalla. Olen naimisissa, mulla ei ole lapsia - näitä sua kiinnosti. Joo, perhe oli hyvin tavallinen perhe siinä mielessä, että isä oli isä teki töitä telakalla ihan ammattimaalarina, äiti liikealalla kaupassa töissä ja kaiken kaikkiaan voisin sanoa, että minulla oli niin kuin hyvä lapsuus.” (Kauko)

”Jo. Jo, jag är född 47. Jag fyllde sist 51 och i sommar blir jag fulla 52. Jag kommer från en familj som bestod av pappa , mamma och en bror förutom mig – så att om du genast funderar på kön så vi var bara pojkar där. Och jag har gått i pojkskola – skrattar – du kan tolka allt som du vill – på det sättet. Jag är gift, jag har inte barn – det var du intresserad av. Jo, familjen var en mycket vanlig familj i det avseendet att pappa var - pappa jobbade på varvet som målare och mamma jobbade i handelsbranschen, i en butik och allt som allt kunde jag säga att jag liksom hade en bra barndom.” (Kauko, öc 10)

12.

”Jo, K ja mulla isä oon ollut ilmavoimien kapiaisia et mä oon kiertänyt nää lentokenttäpaikkakunnat, ei varmaan kymmenen paikkakuntaa riitä missä on asunut että.. K:lla oon tosiaan syntynyt, siellä ollut joku viitisen vuotta ja sieltä muuttanut K:oon tai R:aan, pari vuotta mennyt siellä ja sitt T:lle ja siellä ollut itse asiassa pisimmän aikaa, et mä en nyt ihan tarkkaan muista mutt ehkä kymmenkunta vuotta, vuotta siellä.” (Esa)

”Jo, i K och min pappa har varit stammis vid flygvapnet så jag har liksom flyttat runt och bott på de här flygbasorterna, tio orter räcker säkert inte till för att beskriva var jag har bott att...I K är jag verkligen född, där har jag varit i cirka fem år och därifrån flyttat till K eller R egentligen - ett par år gick där och sedan till T och där har jag varit bott i själva verket den längsta tiden - jag kommer nu inte riktigt så noggrant ihåg men kanske ett tiotal år där.” (Esa, öc 12)

13.

”Mun ikäni on 57 tällä hetkellä ja mulla on vaimo ja kaks tytärtä jotka on pois kotoa ja molemmat naimisissa, toisella on jo pari lastakin että sillee. Vähän on tasa-arvo asioita miettiny ku he hakee töitä ja on hakenu töitä ja yrittää sijoittua elämäänsä kans sitä niin kuin seuraa tyttärien ongelmia ja helppouksia ja vaikeuksia.” (Eelis)

”Jag är 57 år gammal just nu och jag har fru och två döttrar som inte mera är hemma (pois kotoa) och båda är gifta den andra har redan också ett par barn att på det sättet. Litet har jag nog funderat på det med jämlikhet när de har sökt arbeten och försöker

placera sig i livet – också det följer man liksom med döttrarnas problem och motgångar och medgångar...” (Eelis, öc 13)

23

”Koska esim. minulla itselläni on esimerkiksi se että varmasti tekisin paljon enemmän töitä jos mä niin kuin jaksaisin. Että jos niin kuin olisi joku joka hoitaisi koko huushollin ja...toki tässä on myöskin se halu että totta haluaa lapsia tehdä ja kasvattaa, ja niin kuin sanoin että se on myös rikkaus niin. On se myös tällainen halu-kysymys. Mutta meidän just yksi tämmöinen valovoimainen nainen irtisanoi itsensä vähän ennen joulua, ja oli matkalla hyvinkin korkealle ja ryhtyi itsenäiseksi yksityisyrittäjäksi ja yksi peruste oli just tää kodin ja...No ei, ei ehkä muuten siinäkään, vaan just siinä että kyllä mullakin just tää lasten synnyttäminen ja...nuo on ehdottomasti niin kuin hidastanut tätä työssä etenemistä ja urakehitystä ja niin pois päin. Mutta ei, en mä niin kuin näe sitä kauhean järkyttävänä menetyksenä, mutta ehdottomasti siis näin on toki. Minusta se on ihan kiistatonta.” (Juulia)

”Eftersom jag själv t.ex har det att nog skulle jag säkert jobba mycket mera om jag liksom skulle orka. Att om det liksom skulle finnas nån som skulle sköta hela hushållet ochvisst har jag ju ockå dendär viljan att man vill ha och uppföstra barn och såsom jag sade så är det också en rikedom. Det är också en fråga om vilja. Men det var just en sådan här lysande kvinna hos oss som sade upp sig lite före julen – hon var på väg uppåt i karriären och kunde ha gått mycket högt – och hon blev privat företagare och ena orsaken var just dethär med hemmet ochNå nej, inte kanske där heller – utan just det att nog har jag också just dethär att föda barn och ... och det har definitivt liksom fördröjt avancemang och karriärutveckling och så vidare bortåt. Men nej, inte ser jag det som någon förfärligt chokerande förlust, men så är det ju ovillkorligen nog. Jag tycker att det är helt obestridligt.” (Juulia, öc 23)

24

”Kyll kyll mun mielest niin kuin jos ajatellaan ett emme tiedä koska tää niin kuin kuvata sitä. Ett ett mun mielestä aika tyypill, tyypillisistä että kun mä oon uutena tullut tähän ja meill on hirveen iso niin kuin lounas-ruokala tuolla päärakennuksessa ja sitten tietysti jos meen sinne niin meidän henkilöstö-assistentin kanssa ja sitt siellä on niin kuin hänen tuttuja kun hän on ollut täällä kymmenen vuotta eri yksiköissä ja muuta niin, niin se perusolettamus on aina, niin kun mä oon huomannut että hänen kanssa liikkuess ne olettaa ett ett missä sä oot sihteerinä. Ett hyvin paljon niin kuin semmoinen perusolettamus ett jos tässä yrityksessä on naisia - se johtuu varmasti täst niin kuin rakenteesta ett suurin osa heistä on sitten niin kuin sihtööri-assistenttiasemassa. Ja kyll must täällä niin kuin aika pitkälti niin kuin suhtaudutaan tästä lähtökohdasta. Ett mä niin kuin ite jotenkin koen ett se oma niin kuin tavallaan paikka asiantuntijana, ammattilaisena, on niin kuin tavallaan voitettava.” (Marjukka)

”Jo, nog tycker jag liksom om man tänker att vi inte vet eftersom det här liksom beskriver ju det. Så att jag tycker att det är rätt så typiskt att när jag som ny hade kommit hit och vi har en väldigt stor lunchrestaurang där i huvudbyggnaden – och sen naturligtvis om jag går dit med vår personalassistent och vi sedan träffar hennes bekanta – hon har varit här i 10 år i olika enheter osv.- så grundantagandet är alltid då jag rör mig med henne - att de antar att ”var är du sekreterare?” Det finns alltså en

föreställning att om det finns kvinnor i företaget – det beror säkert på strukturen att största delen av dem befinner sig i sekreterar eller assistentpositioner. Och nog är det så här liksom - ganska långt utgår man från denna synpunkt. Så att jag upplever liksom på sätt och vis att jag måste vinna min plats som sakkunnig, som professionell.” (Marjukka, öc 24)

25

”Mutta sitten minä muistan kyllä sellainenkin valintatilanne - tämä valinta tehtiin ja tuota minä olin tavallaan toivoin, että minut olisi valittu semmoiseksi business manageriksi ja siihen sitten valittiin vanhempi mies. Että tavallaan se oli ehkä sellainen käännekohta sitten että - joka vaikutti sitten myöskin siihen H:sta lähtöön - että sellaista tilannetta ei sitten vaan kuitenkaan - niin kuin tuntui, että se porras on kiinni että sieltä ei pääse eteenpäin. Ja sitten kun aikaisemmin kuitenkin minä olin koko ajan tarjottu uusia töitä ja yhtään paikkaa en ollut hakenut. Mutta sitten tämä tilanne tuli ja sitten minä olin ollut niin kuin teknisen markkinoinnin osastopäällikkönä 4 vuotta, niin ja mitään ei ruvennut kuulumaan - sitten tuli sellainen olo että hetkinen, nyt riittää. Nyt täytyy itse ruveta sitten toimimaan. Ja se oli sitten se päätös, että minä halusin sieltä lähteä. Se on kummallista, että ne paikat ne sitten vaan kuitenkin sulkeutuu. Vaikka yksikin - siinäkin tilanteessa niin yksi meidän ruotsin myyntimies sitten kysyi että no miksei ne valinnut sinua. Ja niin kuin tällai. Olin ihan tyytyväinen, että joku muukin on ajatellut, että minä voisin ehkä pystyä.” (Pauliina)

”Men sedan kommer jag nog ihåg också en sån rekrytering – detta val gjordes och jag hade - hoppades på sätt och vis att jag skulle ha blivit vald till business manager och det var sen en äldre man som blev vald till posten. Att på sätt och vis var det kanske en sådan vändpunkt sedan att – som också sedan ledde till att vi flyttade från H – att en sådan situation sedan inte bara – det liksom kändes att den trappan är stängd och där kommer man inte vidare. Och då hade jag ändå tidigare blivit erbjuden nya jobb hela tiden utan att jag hade behövt söka dem. Men sedan kom då denna situation och då hade jag varit liksom avdeningschef för den tekniska marknadsföringen i fyra år och ingenting nytt började höras – då fick jag en sådan känsla att - ett ögonblick, nu får det räcka. Nu måste jag själv sätta igång och göra något. Och det ledde sedan till beslutet att jag ville därifrån. Det är konstigt att du bara blir utestängd från dedär jobben.. Fast en – i den situationen frågade sen en av våra svenska försäljare att - nå varför valde de inte dig. Och på det sättet. Jag var helt nöjd att också någon annan hade tänkt att jag kanske skulle klara av det.” (Pauliina, öc 25)

16

”Sitten minulla on kaksi lasta. 9-11 vuotiaat. Tyttö on nuorempi ja poika on vanhempi. Mielenkiintoista tämä sukupuoliasia kun mielestäni mä en oo - mä näytän kotona erittäin tasa-arvosta naisen esimerkkiä, käyn meillä töissä ja mun mielestä jaetaan töitäkin ihan suurin piirtein tasan. Niin tässä alkusyksystä niin mun tyttäreni sitten kertoi kerran, että - totesi että - hänellä on tapana kertoa tällaisia ajatuksia ja miettii välillä syvällisesti asioita - niin hän sanoi että: kuule äiti, että hän on kyllä tullut siihen tulokseen, että tyttöjä kohdellaan jotenkin vähemmin arvoisesti. Minä olin aivan järkyttynyt että mitä osaatko selittää mitä sinä tarkoitat, missä se käy ilmi. Ei hän oikein osaa, mutta pojille järjestetään kaikkia harrastuksia enemmän. Ja sitt se varmaan oli kun meillä oli just jääkiekko buumi alkoi tässä ja poika pelaa jääkiekkoa ja tytölle ei ollut

vielä järjestetty sitä urheiluharrastusta vaikka oli puhuttu. Niin tämä varmaan oli sitten yksi sellainen asia, mutta se on järkyttävää huomata, että 9-vuotiaskin koulumaailmasta ja ympäristöstä ja uutisista ja joka paikasta saa sellaista mallia jo valmiiksi. Ihan hirveätä, kyllä mä silti yritin kertoa, että no ei se, - osittain se on totta.” (Pauliina)

”Sen har jag två barn 9 och 11 år. Flickan är en den yngre och pojken den äldre. Dessa frågor om kön är intressanta då jag tycker att jag inte är – hemma är jag nog ett exempel på en mycket jämställd kvinna - jag jobbar och jag tycker att vi hemma delar arbetet i stora drag jämnt. Så i början på hösten så berättade min dotter sedan en gång att – hon konstaterade - hon brukar tala om sådana här tankar och funderar ibland mycket djupsinnigt på olika frågor – och hon sade att hör du mamma, nu har hon kommit till den slutsatsen, att man behandlar flickor på något sätt minervärdigt. Jag var alldeles chockad att vad, kan du förklara, hur kommer det fram. Inte kan hon riktigt men för pojkar ordnar man mycket mera alla möjliga hobbyn. Och då var det säkert så att vi hade just - ishockeyboomen började här och min pojke spelar ishockey och för min flicka hade vi ännu inte ordnat hennes sporthobby fast det hade varit tal om det. Så detta var säkert en sådan sak men det är ändå omskakande att märka att också en 9-åring i skolan, omgivningen, nyheterna och på alla ställen får en sådan modell redan färdigt. Alldeles förfärligt - nog försökte jag sedan berätta att inte är det – delvis är det nog sant.” (Pauliina, öc 16)

26.

”Joskus silloin kahdeksankymmentäluvun - milloinhan se ois voinut olla - joskus kahdeksankymmentäyksi, kaksi, joskus silloin niin, niin. Mä olin ollut ainakin sillä osastolla joku seitsemän, kahdeksan vuotta -seitsemän vuotta niin - ja sieltä lähti osastopäällikkö määräaikaaisesti pankkitarkastusvirastoon ja sitten silloinen johtaja valitsi Vt-osastopäällikköä ja sen sijaan että olisi ottanut minut joka oli jaostopäällikkönä ollut ja jolla oli pitkä kokemus sieltä niin hän valitsi mun kollegan joka oli ollut vuoden vastaavassa tehtävässä pankissa, jolla kyllä oli ollut juristina pidempi, hän oli jonkun verran vanhempi, kokemus mutta se oli tietyllä tavalla sitten rajoittunut, mun näkökulmasta, rajoittunut tiettyihin asioihin ja hän silloin tuota totesi että tää - näin hän väitti - oli hänen elämänsä vaikein henkilöstöpoliittinen ratkaisu ja hän valitsi tän toisen ja mä kyllä itse silloin sen koin ihan selvästi että johtui vaan pelkästään - että jos mä olisin ollut mies niin minut olisi valittu. Tää oli niin kuin semmoinen henkilökohtainen kriteeri että jos mä olisin ollut mies ja mulla olisi ollut nää samat kokemukset, tää osaaminen, nää aikaan-saannokset niin minut olisi ilman muuta valittu siihen. Ja varsinkin sitten se näytti mulle silti jälkeenpäin, todisti se että sitä samaa johtajaa kun hän tarvitsi erilaisissa asioissa, eri muiden pankkien kanssa neuvotteluissa ja muualla, niin sitten tuota apua niin ei hän käyttänyt tätä omaa osastopäällikköään vaan hän otti mut sitten mukaan moneen asiaan. Ja mä sitten olin se joka osasi ja joks oli sitten mukana, että en mä voinut siinä sitä tehtävää sitten saada. Olkoonkin että sitten tuota tai siis siitä huolimatta että tää ihminen oli siinä tehtävässä. Kyllä tää nyt on ollut sitten yksi äärimmäisen konkreettinen case.”(Raakel)

”Någon gång på åttioalet – när manne det skulle ha varit – någån gång åttioett, två, någon gång då ja, ja.. Jag hade jobbat på den avdelningen i sju eller åtta år – i sju år så – och avdelningschefen där fick en tidsbunden anställning på byrån för bankspektion.+Och sedan utsåg den dåvarande direktören en tf avdelningschef. och i stället för att han skulle ha valt mig, som hade jobbat som sektionschef och som hade

lång erfarenhet därifrån, så utsåg han min kollega som i ett år haft en motsvarande tjänst på en bank där - han hade nog längre erfarenhet som jurist, han var något äldre, men hans erfarenhet var på sätt och vis begränsad enligt min mening, begränsad till vissa frågor och han konstaterade då att detta - så påstod han - var hans livs svåraste personalpolitiska beslut och att han utsåg den andra och då kände jag nog alldeles klart att det berodde endast på - att om jag skulle ha varit man så skulle jag ha blivit vald. Dethär var ett såndärnt personligt kriterium att om jag skulle ha varit man och jag hade haft samma erfarenheter, detta kunnande, dessa prestationer så skulle jag utan vidare ha blivit vald till jobbet. Och speciellt sedan - senare visade han för mig i efterskott att när han behövde hjälp - denna direktör i olika ärenden, vid förhandlingar med andra banker och i andra sammanhang så utnyttjade han inte sin avdelningschef utan han tog sedan mig med i många ärenden. Och jag var då den som kunde och därför var jag sedan med. Men jag kunde inte få den där platsen. Det må vara att det där - eller oberoende av det att denna människa skötte de uppgifterna. Detta har ju nog nu varit ett ytterst konkret case.” (Raakel, öc 26)

57.

”Ja kyll mä ite uskon sen henkilökohtaisesti ett tää osittain selittää näit miesten naisten palkkaeroja, se jatkuvasti aina vaan tulee samaa tilastofaktaa ett about 20 prosenttia pienemmät on niin kuin naisten palkat. Ett se niin kuin on se. Tietysti mä ajattelen ite ett no onhan se suomalaisessa yhteiskunnassa kyllä hyvin paljon vielä, aika paljon kuitenkin on..... sitä asetelmaa että... ett ett... kotitalouksissa, perheissä mies on se joka tienaa enemmän, jonka varaan niinkun rakennetaan sitt tätä tämmöstä... materiaalista elämää ja niin mahdollisuuksia tehdä. Ett tähän mä niin kuin tavallaan pohjaan sen ajatuksen ett en mä ikinä koskaan mun työssäni pääsen sille palkkatasolle mikä mun miehellä on. En koskaan. Ett ett sehän on fakta tavallaan että.. ett.. ett täss on niin kuin tämmöinen ero. Jos meillä esimerkiksi, jos mei- tulisi joku semmoinen kriittinen niin kuin tilanne, ett sanotaan että lapsi esimerkiksi sairastuisi hyvin vakavasti, tarvitsisi niin kuin jatkuvaa hoitoa, läsnäoloa, niin ei meidän, me ei käydä sitä keskustelua ett kumpi.... meistä jää. Se olis sitt, se olis niinkun itsestään selvää, kyllä. Yht, yhtä lailla niin kuin joka tämmöinen että ulkomaan komennukselle lähtee, ei meillä varmasti koskaan olis sellaista tilannetta ett mä ilmoittaisin ett, tässä pohdittais yksi yö ett mää on niin kuin saanut tämmöisen työtarjouksen että lähdetäänkö.” (Marjukka)

”Och personligen tror jag nog att detta delvis förklarar dessa löneskillnader mellan män och kvinnor. Jämt och ständigt publiceras samma fakta i statistik att kvinnors löner är omkring 20% lägre. Att så är det. Naturligtvis tänker jag själv att - nå nu är finns det ju ännu i det finländska samhället rätt mycket ännu ganska mycket av föreställningen att mannen är den i hushållen, i familjerna som förtjänar mera och man liksom sedan bygger det materiella livet utgående från detta och på det sättet möjligheter att göra. På detta grundar jag på sätt och vis tanken att jag aldrig i mitt arbete kommer upp till den lönenivå som min man har. Aldrig. Att det är ett faktum att, att här finns det liksom en sånär skillnad. Om det t.ex. hos oss, om det skulle uppstå någon såndär kritisk situation hos oss, låt oss säga att barnet skulle insjukna mycket allvarligt, skulle behöva liksom ständig skötsel, närvaro så inte skulle vi diskutera om vem av oss som stannar hemma. Det skulle nog vara, det skulle vara liksom självklart. På samma sätt liksom nån sånär utlandskommendering - inte skulle det säkert någonson hos oss uppstå en sådan situation att jag skulle meddela att - att vi skulle

fundera över en natt att jag har fått ett sänthär arbetserbjudande att skall vi fara?.”
(Marjukka, öc 57)

58

”Kyllä minullakin oli sellainen ehto, ensimmäisen lapsen kanssa, että minun miehenikin jää sitten isyyslomalle ja minä olin puoli vuotta poissa ensimmäisen kanssa kun minulla oli semmoinen pelko, että minä en voi olla kauan poissa tai minä en halua olla, etten jää jälkeen mitään. Ja sitten mun mies oli 2,5 kuukautta joka on varsinkin armeijan piirissä niin kuin ennenkuulumatonta, että kukaan on. Minä selvisin siitä ihan hyvin - ainoa vaan että kun minä tulin kotiin niin lapsi oli hoidettu ja naapurin lapsikin oli vielä hoidettu mutta mitään muuta ei ollut hoidettu. Ja tuota sitten seuraava lapsi kun tuli niin kumpikaan ei enää niin kuin kosketellut asiaa että kumpi jää, eli silloin minä olin siinä ne täydet 9 kk poissa että se oli kuitenkin niin paljon raskaampaa kun sitten oli vielä kaikki kaupassa käynnit ja pyykinpesut ja siivoukset ja muut että sillä lailla meni. Niin sitten kun oli naapurin lapsikin että täytyy nostaa hattua, että se hoiti kahta sellaista puolivuotiasta sitten päivät. Että se nyt oli ihan kunnioitettavaa kyllä. Mutta sitten me tosiaan - kumpikaan ei maininnut enää asiasta kun toinen tuli että kumpiko jää kotiin niin kuin. Se oli selvää. Eikä minulla ollut enää sitten silloin sen toisen kanssa sellaista pelkoakaan tavallaan, että minä jään mistään jälkeen. Että sitä oli tavallaan rauhallisempi. Mutta silloin ekan kanssa niin minä oli ollut kun vuoden vasta siinä firmassa töissä niin silloin oli tavallaan vähän sellainen tunne, että minä niin kuin petän tässä että minä olen ollut näin vähän vasta ja nyt mä heti lähden pois ja. Se vuosi sitten tuntui - se vuosi on niin lyhyt aika, että vielä kerkeää.” (Pauliina)

” Jag hade nog också en sådant villkor med det första barnet, att också min man skulle ta ut fader skapsledighet och jag var endast ett halvt år borta med det första barneet då jag var rädd för att jag inte kan stanna länge borta eller jag ville inte vara för att inte blir efter i något. Och sedan var min man hemma 2,5 månader vilket speciellt inom armén är någonting oerhört att någon gör. Jag klarade av det helt bra – det enda var bara att när jag kom hem på kvällen så var barnet skött och också grannens barn var ännu skött men inget annat var skött. Och sedan när andra barnet kom berörde ingendera av oss mera frågan om vem som stannar hemma. Då var jag där de fulla 9 månaderna - att det var ändå mycket tyngre när man sedan ännu skulle gå på alla uppköp och tvätten och städning och annat att på det sättet gick det... Ja, när det nu också handlade om grannens barn att nog måste man lyfta på hatten att han skötte två sändärna halvåringar på dagarna. Att det var nog alldeles beundransvärt. Men sedan nämde vi verkligen – ingendera berörde frågan när det andra kom att vem av oss som stannar hemma. Det var klart. Och inte hade jag mera med den andra nån sändär rädsla att bli efter i någonting. - Att man var på sätt och vis lungnare. Men då med det första så hade jag jobbat bara ett år i firman så då hade man på sätt och litet en sådan känsla att jag liksom lämnar dem i sticket då jag har varit här bara en så här kort tid och nu skall jag genast fara bort och. Det året kändes sedan – ett år är en så kort tid att nu hinner man ännu.” (Pauliina, öc 58)

192

”Ja mulla on mennyt aivan älyttömästi aikaa niin kuin tähän, tavallaan niin kuin tällaiseen sisäänajautumiseen, jolloin on ollut niin paljon asioita jota on pitänyt tehdä ja samalla on pitänyt niin kuin itse päästä sisälle näihin kuvioihin, jotta osaisi niitä asioita

tehdä mitä on pakko tehdä. No, en pidä sitä hirveän hyvänä mutta mä en oikeastaan koskaan arki-iltoina ole kotona siihen mennessä kun mun tytär menee nukkumaan seitsemältä tai vähän yli seitsemältä. Että se on mun miehelle kauhean raskasta mutta hän on nyt sanonut että katsellaan nyt tässä vähän aikaa että pääset niinkuin sisälle näihin kuvioihin, että kyllä siihen täytyy saada muutos, ei en mä mikään kone ole en mä halua täällä olla kaikkia iltoja nyt kun tulee vielä kevät ja lämmintä niin ei tässä on mitään, en tiedä...mutta tosiaan niin nyt mulla ei ole mitään vapaata aikaa, että viikonloput mä yleensä yritän silloin kun mun tytär on hereillä niin olla hänen kanssaan mutt sitten aika usein viikonloppunakin - silloinkin teen iltaisin jotain kotona tää työhommia. Mutta toivon ja uskon tässä vaiheessa että se on tilapäistä.” (Kerttuli)

”Och det har tagit alldeles vansinnigt mycket tid för mig att sätta mig in i detta arbete då det har varit så mycket ärenden som har måst skötas och samtidigt har jag måst sätta in mig själv i dessa figurer så att jag skulle behärska de saker som måste göras. Nå, jag tycker inte att det är så hemskt bra men jag är egentligen aldrig hemma på vardagskvällarna när min dotter går och lägger sig runt sju-tiden. Att dethär är fruktansvärt jobbigt för min man men han har nu sagt att ”vi ser nu här någon tid så att du hinner komma in i rutinerna” att nu måste vi få en förändring till stånd inte är jag någon maskin, inte vill jag vara här alla kvällar, nu när det bli vår och varmt så inte är här någonting, inte vet jag. Men nu har jag verkligen ingen fritid att på veckosluten försöker jag i allmänhet vara med min dotter när hon är vaken men sen ganska ofta på veckosluten också – också då sköter jag arbetsfrågor hemma på kvällarna. Men i detta skede hoppas och tror jag att detta är tillfälligt”..(Kerttuli, öc 192)

64

”Kyllä, kyllä, kyllä - kyllä tiedossa on monia sikäli kuin omista yksiköistä aikaisemminkin. No eihän ne nyt tule millään lailla niin kuin välttämättä minun tietooni mitä täällä tapahtuu. Enkä osaa sanoa yhtään onko se nyt yleensä normaalia vai onko se yleisempää vai vähemmän yleistä kun jossain muualla. Se normaali tuota mahdollisuus ja sitä sitten käytetään. Tietenkin se tarkoittaa sitä , että sitten työt pitää järjestellä mutta niin se on meidän - voi sanoa että meidän ihmiset jotka ihan tutkimuksenkin mukaan on erittäin sitoutuneita työhönsä. Niin kyllä minä niin kuin näen että he myöskin sitten itse osallistuu siihen sen niin kuin sen järjestelyyn ja tuota koettaa hakea oma kanta niin kuin oman yksikön töihin, on ollut sitt sellainen että koetetaan asiat yhdessä sopia sillä että niistä tulee hyviä. Ja sitten siellä on ollut vaikka nyt entisestä yksiköstä jossa oli enempi just semmoisia ihmisiä - sitten oli taas jotain että okei - sitt se oli isä välillä vauvakorin kanssa tekemässä jotain semmoista mikä nyt vaan piti sitten niin kuin tehdä joka hän niin kuin osaa kaikki helpoimmin tehty. Ei sen kummempaa. Ettei sitä sitten - se on niin kuin mitä yhteisesti sovitaan että hommat hoituu parhaiten.” (Kauko)

” Jo, jo, jo – Nog har man hört om många (pappalediga)– liksom i mina egna enheter också tidigare. Nå, inte behöver det heller nödvändigtvis nå mina öron allt som händer här. Och inte kan jag alls säga om det nu i allmänhet är normalt eller om det är allmännare eller mindre allmänt någon annanstans. Det är en normal möjlighet och den används också. Naturligtvis betyder det det att arbetet måste skötas men så är det att våra – man kan säga att våra människor är - vilket vi också konstaterat genom forskning – är starkt engagerade av sitt arbete. Så nog anser jag liksom att de också själva deltar i dedär arrangemangen och dedär försöker söka en egen ståndpunkt i den egna enhetens uppgifter - att (principen) har varit den att man försöker komma överens

tillsammans så att det fungerar bra. Och sen har det funnits – om vi tar som exempel min förra enhet där det fanns mera sådana människor - sedan var det en pappa som emellanåt var på jobbet med babykorgen med sig och gjorde någonting sånt som nu bara måste göras och som han kan allra bäst. Inte är det konstigare än så. Att inte är det sen – det är liksom vad som man gemensamt kommer överens så att arbetet sköts på bästa sätt.” (Kauko, öc 64)

65

”Ei oikeastaan niin kuin työstä mitenkään poissa ei, että se isyysloma niin se onkin tietokoneen mukana! Ei oo kyllä sillee ollut että tuota - totta kai tällaisia lyhytaikaisia kun lapsi on ollut sairaana tai jotain. Mutta ei missään semmoisia pitempiä - kun mä menin kyllä itsekin töihin jo ja lapsi ei ollut kolme kuukauttaakaan niin ja aloitin silloin työntekoa silloin osittain. En mä pidä sitä mahdottomanaakaan, mutta hän on kanssa niin työorientoitunut että ja se työ on hänelle niin kuin niin suuri nautinto myös että voi olla että se ei olisikaan niin helppo asia” (Juulia)

Om pappors frånvaro från jobbet:

Inte egentligen liksom att vara helt borta från arbete, nej – att dendär pappaledigheten är också med datorn med sig. Inte har det varit på det sättet att - detdär - naturligtvis sänkhärna kortvariga när barnet har varit sjukt eller något ditåt. Men inte några sändärna längre - då jag nog också själv började jobba deltid redan då barnet inte var ens tre månader. Inte ser jag det som en omöjlighet heller men han är också så arbetsorienterad att arbetet är liksom för honom en stor njutning så det kan vara att det inte heller skulle vara någon lätt sak.” (Juulia, öc 65)

66

”...täällä on kaikki johtajat on kyllä niin itsestään selvästi miehiä että...no nyt mun mielestä kyllä on aika hyvä juttu se että toinen valmistuspäälliköistä tai tuotantopäälliköistä onkin nainen, vaihtui uusi nuori nainen siihen tehtävään. Mutta, mutta mutta...

Intervjuaren inflikar: Onks se niin kuin tietoisesti että on lähdetty valitsemaan naista vai...?

Mä en tiedä sitä, koska hän on tuota, sillä on mielenkiintoinen tausta siis että hän on ollut aikaisemmin laatupäällikkönä. Hän oli äitiyslomalla ja hän sillä aikaa kun hän oli äitiyslomalla niin hänet valittiin. Tietysti hän suostui tähän, mutta kun hän tuli äitiyslomalta takaisin vuoden vaihteessa - itse asiassa me tultiin samaan aikaan töihin niin - niin hän tulikin sitten uuteen tehtävään. Mun mielestä se oli tässä yrityksessä rohkea päätös koska hän sen yksivuotiaan tytön äiti, niin valita hänet niin kuin tuotantopäälliköksi.” (Kerttuli)

” att här är alla direktörerna nog så självklart män att... nu tycker jag nog att det enligt min åsikt är en jättebra grej att den ena av tillverkningscheferna eller produktionscheferna nu är kvinna, man anställde en ung kvinna till uppdraget. Men, men, men...

Intervjuaren inflikar: Är det liksom så att man medvetet har gått in för att välja en kvinna eller...?

Jag vet inte det, hon är liksom – hon har en intressant bakgrund då hon alltså tidigare har jobbat som kvalitetschef. Hon var mammaledig och under den tiden hon var mammaledig så blev hon vald. Naturligtvis gick hon med på det men när hon vid årsskiftet återvände från mammaledigheten - i själva verket började hon och jag jobba samtidigt - så kom hon också till en ny uppgift. Enligt min mening så var det ett modigt beslut i detta företag då hon är mamma till den ettåriga flickan - att liksom välja henne till produktionschef ” (Kerttuli, öc 66)

67.

”Mä näkisin että pitäisi olla semmoinen erilaisuuslähtökohta tuota niin silloin kun meillä kuitenkin on nää biologiset erot ja tiettyssä vaiheessa naisen elämää nyt ainakin - miehilläkin varmasti se sama, kun on pieniä lapsia niin kyllä se miehenkin elämäntilanne on ihan toinen - kyllä hänkin huolehtii niistä sairaista ja itkeivistä lapsista ett sitt vaan nukkuu täällä työpöytänsä äärellä ehkä enemmän. Mutta yhtä lailla puhutaan niin - pitäisi antaa se mahdollisuus. Miehillä on tietysti helpompaa siinä vaiheessa kuin vaimo on kotona niin sä voit sitten kuitenkin...ei tarvi fyysisesti ottaa sitä niin raskaasti. Mutta sitt taas kun on tuota niin muunlainen vaihe tai toisenlaisia naisia jotka haluaa sitten panostaa siihen uraansa enemmän niin sitt mä olettaisin enemmän semmoista samanlaisuutta.” (Petra)

” Jag anser att man man borde utgå från att vi är olika när vi nu ändå har dessa biologiska skillnader och i ett visst skede av kvinnans liv nu åtminstone – nu är det säkert samma sak för män då man har små barn så är livssituationen nog helt en annan också för mannen – nu sköter också han om de sjuka och gråtande barnen att sen så sover han bara här vid sitt arbetsbord kanske mera. Men på samma sätt talas det - att man borde erbjuda möjligheten. Män har det naturligtvis lättare i det skedet då hustrun är hemma så kan du sedan ändå - du behöver inte fysiskt ta det så hårt. Men sedan igen när det är ett annat skede eller annorlunda kvinnor ,som vill satsa mera på sin karriär så då skulle jag vänta mig mera sådandär likhet.” (Petra, öc 67)

41.

”En usko. Ei ole etujakaan. En osaa sanoa. En ole oikein ajatellut sitä sillä lailla. Mitä se nyt voisi olla se etu. No ehkä tietysti siinä mielessä, että tuota kuitenkin on ikään kuin sanotaan nyt vaikka johtajatasolla tai tällä hierarkiatasolla, muuten niin tuota ehkä siinä mielessä voisi sanoa, että on niin kuin enemmistöön kuuluva. En ehkä sitä ajattelee niin itsestään selvästi - ehkä siin on joku, sellainen jonkunlainen etu, ettei tarvitse niin kuin jotenkin todistaa mitään - mitäänkin niin kuin muuta. Varsinkin siellä ne jotka on - vaikka nykyinen esimieheni,(nainen) joka silloin kun oli ensimmäinen (nainen) niin kuin tällä paikalla ja ensimmäinen yrityksen(naispuolinen) johtaja, mutta ei itse asiassa ensimmäinen. On meillä ollut (nainen johtajana) aikaisemmin mutta nyt ei ole ollut. Esim. 70-luvulla - ei vaan 80-luvulla oli naisjohtaja myöskin niin tuota hän oli tavallaan sitten semmoisessa valokeilassa kaikissa asioissa helposti. Ei niinkään - ei talon sisällä, ei niinkään talon sisällä - tietysti joku saattoi työtöellä ja tällä lailla niin kun ei oo ihan oikeesti ei niinkään täällä vaan nostettiin muuten ehkä julkisuudessa.” (Kauko)

"Inte tror jag det. Inte har man några fördelar heller. Inte kan jag säga. Jag har inte riktigt tänkt på det på det sättet. Hur skulle det nu kunna vara en fördel? No, kanske naturligtvis i det avseendet att att man ändå liksom - låt oss nu säga på direktörsnivå eller på den här hierarkiska nivån - annars kanske kunde man säga att man liksom hör till majoriteten. Jag tänker kanske inte på det som så självklart – kanske finns där en såndär någonsorts fördel, att man ändå inte liksom behöver bevisa något – liksom något annat. Speciellt där de som är – t.ex. min nuvarande chef (kvinna), som då var den första (kvinnan) på denna plats och första (kvinnliga) direktören, men ändå inte den första. Nog har vi haft (en kvinna som direktör) tidigare men nu har vi inte haft. T.ex. på 70-talet – nej, utan på 80 talet fanns det också en kvinnlig direktör och hon var liksom på sätt och vis sen lätt i rampljuset i alla frågor. Inte egentligen, inte inom huset – naturligtvis kunde någon "kalla henne flicka" (=tytötellä) och på det sättet när man inte är det på riktigt - inte egentligen här i huset utan annars i offentligheten lyfte man fram det."(Kauko, öc 41)

191

"...Että mun mielestä siis kun - täällä on jotenkin - se perusolettamus täällä on että on mies! (Naurua) Että se on niin kuin se on se vakio-olettamus. Että jos on nainen niin - no, on sekin nyt ihan OK. "No kun sä nyt olet nainen niin ei kai toi nyt sille mitään voi". Että toi - kyllä se siis tää - no mun mielestä se kuvaa sitä parhaiten kun sanoo että täällä naisena on vähän niin kuin kurioositeetti. Että ei sitten se välttämättä niin negatiivistakaan mutta vähän semmoinen niin kuin mielenkiintoinen juttu. Että ai jaa..." (Kerttuli).

"Att min åsikt är att – här är det på något sätt – det är ett grundantagande att man är man! (skrattar) Att det är liksom standardföreställningen. Att om någon är kvinna så – nå, nu är det också alldeles OK. 'Nå, då du nu är kvinna så inte kan vi väl något åt det'. Att det där –nog är det alltså dethär – nå jag anser att detta beskrivs bäst genom att säga att här är man som kvinna lite som en kuriositet. Att inte är det nödvändigtvis så negativt heller men lite en såndär liksom intressant grej. Att aj jaha.."(Kerttuli, öc 191)

36.

Om likhet och olikhet;

"Mutta ei se voi pelkästään olla tämmöinen arvo missään yhteisössä. Tietyt asiat pitäisi sitten poimia sikäli, jos ne on tällaisia tasa-arvoisuuteen vaikuttavia mutta kyllähän me nyt erilaisia ollaan - Luojan kiitos ollaan. (Naurua) Ja sitten parhaimmillaan ne täydentää toisiaan, että eihän ihan samalla tavalla jos sulla on perhe niin - eihän kukaan mies haluaa elää joissakin miesten kolhoosissa. Niin siellä on nyt samanlaisia tai tai tämmöisiä. Niin kyllä se työyhteisössäkin ihan samalla tavalla - tai mun mielestä vastakohdat painottaa vaikka täällä nyt ei oo sukupuolisuhteita sillä tavalla. Toisenlaista ajattelua, toisenlaisten asioiden.. varmistetaan että kuin tää on kuitenkin elämää ja ihmisten ihmisolentojen huolehtimista, että tällä näkyy sitten kanssa se että on erilaisia ihmisiä - miehiä ja naisia." (Petra)

Om likhet och olikhet;

"Men inte kan det endast vara ett sånärnt värde i någon gemenskap. Vissa saker borde man sedan välja i så fall att de är sådana som påverkar jämlikheten men nog är vi ju olika – tack gode Gud att vi är! (skrattar) Och sedan som bäst så kompletterar de ju

varandra att inte är det ju alldeles på samma sätt som om du har familj så – inte vill ju någon man leva i manliga kolhoser. Så där finns nog likadana eller eller sänkhärna. Så nog är det på jobbet precis på samma sätt – eller min åsikt är att motsatserna betonas även om här nu inte finns några sexuella relationer på det sättet. Annorlunda tänkande, annorlunda ämnen - man försäkrar sig om att eftersom detta ändå är livet och fråga om att sköta människor eller mänskovarelser och då skall det synas här att det finns olika människor - män och kvinnor. ”(Petra, öc 36)

37.

”...siis resurssina että koska mä koen että on tärkeätä, ei vaan se että mitä henkilö osaa vaan myöskin hänen se maailmankuvansa ja miten hän hahmottaa ympäristöään. Ja tässä mielessä on varmasti resurssi se että on sekä miehiä, että naisia että silloin sitä kautta sukupuoli muuttuu resurssiksi koska se tuo kuvan mukaan erilaisen tavan nähdä maailmaa ja sitähän organisaatiossa tarvitaan hyvin paljon enemmän - entistä enemmän kuin yritetään nähdä että mitä liike-toimintaympäristössä tapahtuu, mitä tapahtuu asiakkaille, mihin trendit menee, ja tässä mielessä niin tää moninaisuus ja erilaisuus niin nousee arvoonsa. Kun jos on erilaisia ihmisiä erilaisilla maailmakuville erilaisilla näkemyksillä varutettuja joilla on siltä se osaaminen niin sitä kautta se tulee resurssiksi.” (Raakel)

”...således som en resurs eftersom jag upplever att det är viktigt - inte bara det som personen behärskar utan också hennes/hans världsbild och hur hon/han gestaltar sin omgivning. Och i detta avseende är det säkert en resurs att det finns både män och kvinnor att på det sättet blir då kön en resurs eftersom det för med sig in i bilden ett annorlunda sätt att se på världen och av sånt behövs det ju mycket, mycket mera – ännu mera än förut när man försöker se efter vad som händer i den omgivning där med bedriver sin verksamhet - vad det händer med kunderna, vartåt går trenderna och med tanke på detta så blir denna mångfaldighet och olikhet ett värde i sig. Så om det finns olika människor med olika världsbilder och olika synsätt som sedan har kunskap så på det sättet blir det en resurs.” (Raakel, öc 37)

38

”Kyllä se on resurssi, joo. Minä uskon että kun me varmaan ollaan vähän erilaisia niin on hyvä sitten ottaa huomioon että on kaikenlaisia ihmisiä; sekä sukupuoleltaan, että koulutukseltaan että kokemukseltaan, kyllä.” (Pauliina)

”Nog är det en resurs, jo. Jag tror att då vi alla säkert är lite olika så är det bra att ta i beaktande att det finns människor av alla slag – med olika kön, utbildning och erfarenhet, joo.” (Pauliina, öc 38)

39

”kyllä mun mielestä se naisten ja miesten vahvuuksien hyödyntäminen niin se on se niin kuin tulevaisuuden mahdollisuus. Eli kummatkin sukupuolet voivat olla hyviä niissä omissa parhaimmissa asioissa ja oppia toiselta niistä, toisen sukupuolen hyviä piirteitä, niin kuin omien kykyjensä ja mahdollisuuksiensa mukaan. Eli kyllä minun mielestä itse uskon siihen että ihan naisten fysiologiasta tai aivorakenteesta johtuen niin heillä on eri vahvuudet kuin miehillä, että miehet yleensä on - se on enemmän loogiseen ja

analyttiseen ajatteluun taipuvia, heille numerot merkitsevät enemmän. Ja naiset on enemmän tosiaan kielellisverbaalisia ja heille taas joku intuitio on niin kuin itsestään selvä asia elämässä ja tämmöiset. Miehet pystyy olemaan helpommin ehkä mustavalkoisia ja ajattelemaan yhtä asiaa kerrallaan ja naiset tyypillisesti ajattelevat ehkä monta asiaa kerrallaan ja näkevät asiassa niitä harmaan eri sävyjä. Ja esim. esimiehenä mun mielestä niin naisella on luontaisesti hyvät mahdollisuudet niin kuin osata ottaa se ihminen huomioon, että miehelle on ehkä helpompi puhua asiasta mutta hänelle voi olla aika raskastakin ottaa huomioon niitä sen ihmisen persoonaan tai taustaan liittyviä asioita, esimerkiksi joku...naisille on itsestään selvää että jos on lapsia ja alaisen lapsia on sairaita niin sen päivän työpainos ei välttämättä ole niin hyvä tai jotkut tällaiset asiat. Eli tavallaan ei se tarvitse miettiä, se on niin kuin itsestään selviä.” (Kerttuli)

”nog tycker jag att detta med att utnyttja kvinnliga och manliga styrkor är liksom en möjlighet i framtiden. Alltså båda könen kan vara bra på sin sak och lära sig av det andra könet, det andra könets bra drag - enligt sin egen förmåga och möjligheter. Att nog tycker jag så - jag tror att beroende på kvinnors fysiologi och hjärnstruktur har de helt enkelt andra styrkor jämfört med män. Män är i allmänhet – de är mera benägna till logiskt och anslytiskt tänkande, för dem betyder siffror mera. Och kvinnorna är mera mera språkligt verbala och för dem är inturion någonting självklart i livet och så.. Män har lättare för att vara svartvita och tänker på en sak åt gången och kvinnorna tänker kanske på flere saker på samma gång och ser saken i olika nyanser av grått. Och till exempel som chef tycker jag att kvinnan har en naturlig goda möjligheter att kunna ta individen i beaktande - att det kanske är lättare för en man att tala om en sak medan det kan vara även jobbigtatt ta i beaktande den männiksans person eller faktorer som har att göra med dennas bakgrund – t.ex. för en kvinna är det självklart att att om omm man har barn och den anställdas barn är sjuka så kan man inte vänta sig att denna persons arbetsinsats skall vara bra eller något liknande... Att på sätt och vis – inte behöver man fundera på dethär – det är liksom självklart” (Kerttuli, öc 39)

42.

”En mä ole sitä koskaan ajatellut niin - että miehiä ja naisia että ehkä niissä yhteisössä missä on ollut niin mä olen kokenut sen niin että on ollut varsin niin kuin tervetullut tuota niin, nimenomaan naisena, koska on tuonut sentyyppistä ajattelua siihen, esimerkiksi johonkin johtoryhmään, koska melkein kaikki muut on ollut miehiä aina. Mä olen kokenut sen sellaisena etuna, ja sitt miehet - mun mielestä ne ovat jotenkin joskus jopa liikuttavia että kuin ne kokee itsekin että ne on vähän semmoisia pötkelöaivoja välillä että kun ei tuu ottaneeks huomioon...(naurua) asioita niin voi saada pikku vinkkejä aina.” (Petra)

”Jag har aldrig tänkt så - att det finns män och kvinnor, att kanske i de sammanhang där jag har befunnit mig så har jag känt det så att jag har varit ganska så välkommen just som kvinna då det (min kvinnlighet) har fört med sig en anna typ av tänkande, till exempel i någon ledningsgrupp eftersom nästan alla andra alltid har varit män. Jag har upplevt det som en såndär fördel och sedan männen – jag tycker att de på något sätt ibland till och med är rörande då de upplever själva också att de är lite sådana rörhjärnor emellanåt då de inte kommer att ta i beaktande (skrattar) vissa saker så kan man alltid få små vinkar.” (Petra, öc 42)

43

”Se on varmasti oli niin kuin myös tilaus tavallaan. Sattui olemaan oikea - tavallaan oikea sukupuolta myöskin koska varmasti on paineita olla naisia johtoryhmässä täälläkin. Tässä oli hyvä sauma siihen. Että siinä mielessä siitä on ollut varmaan hyötyäkin. Etten minä mitään tällaisia tasa- tai naiskiintiöitä kannata että ne ovat minusta liian pitkälle meneviä mutta semmoinen tietty tasapaino että kumminkin. Ja ihmisestä sehän tietenkin pitää olla ensisijaisesti kiinni eikä sukupuolen mukaan valita.” (Pauliina)

”Det är säkert – det var liksom också på sätt och vis en beställning. Det råkade vara rätt – på sätt och vis rätt kön också eftersom det säkert också här finns ett tryck på att det skall finnas kvinnor i ledningsgruppen också här. Här råkade uppstå ett lämpligt tillfälle. Att i det avseendet har jag säkert haft nytta av det (könet) också. Inte understöder jag såna där jämlikhets- eller kvinnokvoter – det är att gå för långt men en såndär viss balans ändå. Och främst skall det ju ändå bero på människan och man väljs inte på basen av kön.” (Pauliina, öc 43)

44

”Mutta tota niin nyt rekrytoinnissa me ollaan kyllä ihan tietoisesti naisiin enemmän kiinnitetty huomiota. En mä sano että se rima on ollut alempi heidän kohdallaan mutta tuota ehdottomasti on niin kuin niihin - niitä nyt otettu enemmän edetty painopisteenä. Ei kaikista, mutta semmoisissa missä ylipääntensä on ollut hakijoita.” (Juulia)

”Men det där – så nu har vi alladeles medvetet börjat fästa mera uppmärksamhet på kvinnor i rekryteringen. Inte påstår jag att ribban beräffande dem är lägre men det är nog ovillkorligen så att man liksom – man har nu anställt flera av dem, framskridit med den tyngdpunkten. Inte i alla (tjänster) men där det överhuvudtaget har funnits sökanden.” (Juulia, öc 44)

46

”Joo, Mä sanoisin että se on meillä tällä hetkellä niin kyll se että kun meillä nyt lisääntyy sanotaan lisääntyy johtoon ja tänne päin niin tää naisten tai feminiinisyyden miten nyt hyvänsä niin se lisääntyy - se on tällä hetkellä kyllä meillä resurssi - se on mahdollisuus; se antaa, se tuo sinne uutta ulottuvuutta, se nimenomaan monipuolistaa sitä vähän yksipuolista katsontakantaa ja jos tätä kun tällä lailla ajatellaan on tietysti joku sosiaalinen sukupuolikin, niin sen muuttuminen nyt sitten tämmöiseksi niin sanotaan pehmeämpi näkökulma, naisnäkökulma, niin tottakai se tämmöisessä organisaatiossa. Jossain toisessa organisaatiossa se voi olla jo negatiivinen resurssi ett siellä haluttais jo vähän tasapainottaa miespuoltakin.....” (Eelis)

”Jo, jag skulle säga att det är hos oss just nu så nog det att när det nu ökar hos oss - , låt oss säga ökar i ledningen och hitåt så dethär kvinnliga eller kvinnligheten - hur som helst så den ökar – den är nog för tillfället en resurs hos oss – den är en möjlighet; den ger, den för med sig en annan dimension, den gör det lite ensidiga synsättet mångsidigare och om man tänker på dethär sättet så är naturligtvis också ett socialt kön också det så förändringen av den mot ett sånärnt som kallas för ett mjukare synsätt, kvinnosynvinkel så naturligtvis (inverkar det) i en sånärnt organisation. I en

annan organisation kan det ren vara en negativ resurs att där skulle man redan litet vilja balansera även det manliga." (Eelis, öc 46)

48

"Ja esim. taloushallinnon tehtävissä nykyään on niin paljon naisia ja kyllä tuossa kun me haettiin tonne finanssiin niin...no joo, tämmöistä kirjanpitoihmiset ne nyt on perinteisesti naisia, mutta mun mielestä siellä esimies sanoi tosi mukavasti että - kun me oltiin sitä hakuprosessia ja siellä oli sekä miehiä että naisia siinä hakijakunnassa niin - hän vaan sitt sanoi että hän kyllä yrittäisi naisen siihen saada kun hän oli huomannut että kun ne on niin tehokkaita työntekijöitä, että ne sitten saa aikaiseksi ja niillä on vaikka heillä on vaan yksi päivä ja kahdeksan tuntia aikaa niin ne niin kuin pystyy tekemään sen ja niin pois päin. Minusta se oli kauhean kivaa että se koki sen noin hirveän positiivisena. Ei kaikki tosiaankaan oo kyllä näin." (Juulia)

"Och t.ex. inom ekonomiförvaltningen finns det nuförtden så mycket kvinnor och när vi nyligen sökte dit till finanssen, ja, nå joo en sånhär - bokförarna har ju traditionellt varit kvinnor men enligt min åsikt sa chefen där verkligen trevligt att - när vi höll på med dendär rekryteringsprocessen och det fanns både kvinnor och män bland sökandena så - han sa bara att han nog skulle försöka få en kvinna på posten då han hade märkt att de är så effektiva arbetstagare att de får saker till stånd och de har - även om de har bara en dag och åtta timmar tid så kan de göra det och så vidare. Jag tycker att det var jätteroligt att han upplevde det som så hemskt positivt. Alla är minsann nog inte såhär (positiva)." (Juulia, öc 48)

50

"Se on kyllä työpaikalla niin se on, se on tota paitsi se että naiset ja feminiinisyyt niin - nehän on hirmusen ahkeria ja hyviä ihmisiä ja tunnollisia valtaosaltaan ja sitten se feminiinisyyt joka niinkui täällä työelämässä ett jos mä ajattelen johtajaa hiukankin esimiesasemassa niin kyllä se on positiivinen juttu, ett se on sellanen joka niinkuin tasapainottaa. Sen on huomannu tässä meidänkin johtotiimissä konsernin esikunnan johtotiimissä kun siellä nyt on sentään kuitenkin kolmasosa naisia niin kyllä se tuo ihan oman - sieltä tulee niin kuin toisenlaisia näkökantoja ja kun meitäkin on täss miehiä sitten jotka ajattelee toisella tavalla kuin minä niin - skratt -se on sinänsä ihan hyvä." (Eelis)

"Det är nog på arbetsplatsen som det är - det är förutom det att kvinnorna och kvinnlighet så - de är ju mycket flitiga och bra männniskor och mestadels plikttrogna och sen dendär feminitete som liksom här i arbetslivet att om jag tänker en ledareren i lite högre förmansposition så nog är det positivt - det är en sådan sak som liksom balanserar. Det har jag märkt också här i vårt ledarteam, i ledningen av koncernens staber då där nu faktiskt finns en tredjedel kvinnor så nog för det med sig en helt egen - där kommer det fram annorlunda synpunkter och då där också finns män som tänker på ett annat sätt än jag (skratt) - det är i sig helt bra. (Eelis, öc 50)

190

"Kyllä siinä varmaan on. Meillä ei oikeen ollu vielä niin kuin meillä ei oo sillä lailla että olis naisjohtajia ollu sillä lailla että ne ois niinkuin tunnustettu että tossa on ylivertanen

johtaja tai että siinä olis semmonen - tottakai niillä on valtaa missä ne onkaan asemassa. Tää organisaatio ei oo vielä lähtenyt sitä että hittosoikoon toi on hyvä, toi on todella hyvä se vois olla vähän parempi jossain ylemmässäkin paikassa, se on lähtenyt siitä että niitä pitää olla kun pääjohtaja sanoo, niitä nyt on tuolla mä luulen että tää polvi joka on tullu ei siitä nousekaan, vaan sieltä tulee sitten tulee uus nää on niinkuin raivannut tietä ja sitten tulee jotkut jotka ottaa sen johdon sitten. Nää on ikäänkuin "vaarattomalle alueelle" businessmielessä sinne tullu, ei ne tietysti vaaraton oo joku viestintäjohtaja mutta on se kuitenkin sillä lailla että jos halutaan siellä ei oo kuin busineksen kanssa muuta kun hän viestii - hän ei sillä lailla vaikuttaa. Henkilöstöjohtaja onkin vähän eri asia; tytäryhtiössä on tällä hetkellä - mikäli sen niin kuin käyttää niin siinä on jonkun verran, siinä on kyllä niin kuin suuretkin mahdollisuudet tuoda omaa panostaa sitten rekrytointiin kaikkeen tähän - mutt siinäkään ei kyllä sillä feminismillä tai tämmösellä naisasianaisella ainakaan se sitt se menee pieleen, se pitää aika - siinä pitää vaan olla - sitten se tavallinen ihminen katsoo tasapuolisesti. Muuten siinäkin kalskahtaa kirves kiveen." (Eelis)

"Nog finns det säkert. Vi har inte riktigt ännu haft liksom vi har inte på det sättet att det skulle ha funnits kvinnliga direktörer på så sätt att de liksom skulle ha fått erkännelse som en överlägsen direktör eller att det skulle finnas någon speciell – naturligtvis har de makt i de positioner där de befinner sig. Den här organisationen har ännu inte utgått ifrån att "Tamme tusan Hon är bra, hon kunde vara lite bättre i någon högre position. Man har utgått ifrån att det måste finnas kvinnor när chefdirektören säger så – dom finns nu där – jag tror att denna generation som har kommit inte heller kommer att stiga utan det kommer sen en ny generation – de här har röjt väg och sen kommer andra som övertar ledningen...De här har på sätt och vis kommit in på ofarligt område i affärshänseende sett – inte är de naturligtvis ofarliga; någon kommunikationsdirektör men nog är det ändå så att om man vill – där har man inte med businessen annat att göra än att man kommunicerar – inte påverkar hon på det sättet. Personaldirektören är redan en lite annan sak, i dotterbolaget är det som bäst på gång – om man använder den så finns där nog en hel del – det finns nog till och med stora möjligheter att göra en egen insats i rekrytering och allt dethär – men inte där heller har dendär feminismen eller inte någon sånär kvinnosakskvinna heller – då går det åt skogen, man måste ganska, där måste man bara vara – sen tittar den vanliga människan jämbördigt. Annars slår man också där yxan i sten." (Eelis, öc 190)

51

”Niin, eli olin sanomassa sitä että tähän osaamiseen ja aikaansaannoksiin ja tähän niin kyllä kiinnitetään enemmän huomiota. Sitten toisaalta myös kiinnitetään kyllä huomiota siihen että on naisia, ainakin jossain yhteyksissä silloin kun jotkut naiset on saanut aikaan hyviä asioita niin tietyllä tavalla ehkä se on niin kuin jonkinlaista ylpeyttä sitten jossain yhteyksissä että meillä on niin kun naiset pärjännyt. Että tällä lailla, ikään kuin näissä dimensiossa ehkä se liikkuu millä tavoin kiinnitetään huomiota että...ja varmaan siinä on niin kuin osa sitä tuota - nähdään että naiset on tärkeitä mutta ehkä se osa naisten työstä joka on sitä niin kuin sitä eräässä mielessä rutiinia niin kaikilta osin sitä ei, siihen ei niin kuin kiinnitetä ollenkaan huomiota, ikään kun odotetaan että se tapahtuu itsestään ja kun miehillä ehkä on siitä semmoista erilaista, tukiassistentti ja täntyyppisistä työstä juurikaan kokemuksia niin ei ehkä niin kuin tarpeeksi pystytään arvostamaan sitä miten paljon loppujen lopuksi siinä on erilaisia asioita pitää saada aikaan ja kun joku yksi asia toteutuu, että se niin kuin - tää puoli - ehkä tämmöiset

erilaiset; järjestely, selvittely, taustatyöt niin ne jää kyllä edelleen niin kuin sellaista huomiota ja arvostusta vaille, jota ne kyllä ilmiselvästi ansaitsee. Joskus on jo leikkilisesti jotkut todennut että olisi mielenkiintoista nähdä miten tää talo toimisi jos joitakin päiviä niin kaikki naiset olisi täältä poissa että täällä olisi vaan miehet keskenään...(naurua) Joo näitä on ihan - On jossain yhteydessä ihan keskusteltu huvikseen - ei sillä lailla että nyt me tehdään lakko ja lähdetään kotiin vaan ihan just sen takia että kun naisilla on niin kuin hyvin paljon just tätä työtä, tätä tällaista näkymätöntä työtä, ikään kuin näkymätöntä monessa mielessä. Kyllä täällä on sitten sellaisia miehiäkin jotka tekee tätä näkymät - semmoista näkymätöntä työtä joka ei oo parrasvalossa ja...mutta naisia enemmän tietysti.” (Raakel)

”Ja, jag höll på att säga att man fäster nog mera uppmärksamhet vid kunnande och prestationer och sånt. Men å andra sidan fäster men nog också uppmärksamhet vid det att det finns kvinnor åtminstone i vissa sammanhang när några kvinnor har fått till stånd bra saker så på sätt och vis kanske det är någon form av stolthet sen i vissa situationer att - hos oss så klarar sig kvinnorna bra. Att på dethär sättet - det handlar liksom om dessa dimensioner hur man fäster uppmärksamhet att säkert finns det som en del i det att man anser att kvinnorna är viktiga men kanske den delen av kvinnors arbete som är på sätt och vis rutin så det blir inte till alla delar – vid det fästs ingen uppmärksamhet alls, man liksom förväntar sig att det utförs av sig själv och då männen kanske har såndärna annorlunda (erfarenheter) just inga erfarenheter av assistentuppgifter och liknande så kanske man inte riktigt klarar av att uppskatta hur många olika saker som man måste få till stånd för att en sak skall förverkligas – att det är liksom – den här sidan – kanske sånär här arrangemang, utredningar eller bakgrundsarbete så de blir utan den uppmärksamhet och uppskattning som de definitivt skulle förtjäna. Nån gång har nån på skoj konstaterat att det skulle vara intressant att se hur dethär huset skulle fungera om kvinnorna skulle vara borta några dagar och här skulle bara vara männen sinsemellan. (skrattar) Jo dethär har man riktigt – i något sammanhang diskuterat alldeles för nöjes skull – inte på det sättet att vi nu skulle vi börja stejka och fara hem - utan just för det att kvinnorna har liksom väldigt mycket just sånärnt arbete, sånärnt osynligt arbete, liksom osynligt i många avseenden. Nog finns här också sådana män som gör detta osyn – sånt där osynligt arbete, som inte är i rampljuset och - men mera kvinnor naturligtvis.” (Raakel, öc 51)

53

” On, joo kyllä. Siis joo, näkyyhän se niin kuin, siis onhan se meilläkin joka paikassa tuota että. Sanotaan esimerkiksi kun haettiin sitä uutta henkilöstöpäällikköä niin mä sanoisin että kolme hakijaa neljästä oli tuota naisia ja sitt kaiken huippu ne oli erittäin niin kuin päteviä ja sitten se yks neljäsosa; miehet jotka haki niin tosiasiasa ne taivaanrannanmaalareita tai haihattelijoita. Miehillä on se itsetunto tässä niin paljon vahvempi - en mä mitään osaa, mä haen ja kolkyttönnii pitäis olla palkkaa tuota. (Naurua) ” (Esa)

”Jo, det finns nog. Alltså jo, det syns liksom, alltså vi har det också här överallt att..Ta nu t.ex då vi sökte ny personalchef så jag skulle säga att tre av fyra sökanden var kvinnor och till råga på allt så var de mycket kompetenta och sen en fjärdedel – männen som sökte var i själva verket dagdrömmare och svärmare. Män har mycket starkare självförtroende – 'inte kan jag någonting men jag söker jobbet och vill ha trettitusen i lön'..(skrattar).”(Esa, öc 53)

54

"Mutta eihän meillä ole kovin paljon naisia vielä kuitenkaan ole. Sanotaan ihan huipulla että kyllä meillä johtoryhmissä on ja sitten keski - tällaista middle managementia on kyllä. Mutta toisaalta mä ymmärrän että tässä kun itse nyt on niin ne päivät tuppaa venymään ja varmaan naisilla on ne arvostukset elämässä vähän laajakatseisempia kuin miehillä ja se ei aina välttämättä ole kuitenkaan sitä mitä naiset haluaa, että tehdään pelkästään työtä. Onko se arvo elämässä nyt se. Siihen voi laittaa kysymysmerkin. Jos ei ole valmis uhraamaan kaikkea niin silloin ei välttämättä ole mahdollisuuksia sitten päästä ihan ylimpään johtoon. Tosin siinä minun mielestäni pitäisi kyllä muuttaa niitä käsityksiä hyvästä työnteosta. Että se - työtä voi varmasti tehdä paljon tehokkaammin kun mitä miehet sitten nykyään tekevät." (Pauliina)

"Men inte har vi ju så många kvinnor ändå ännu heller. Alltså riktigt på toppen att i ledningsgruppen har vi nog och i mellanledningen – sänharnt middle managment finns nog. Men å andra sidan så förstår jag att här då jag själv nu är så dagarna tenderar att tōjas ut och säkert har kvinnor värderingar i livet som är mera vidsynta än de som män haroch det är inte alltid nödvändigtvis ändå det som kvinnor vill – att bara arbeta. Är det ett värde i livet det? Där kan man sätta ett frågetecken. Om man inte är färdig att offra allt så då finns det inte nödvändigtvis möjligheter att nå den absoluta toppen. Å andra sidan borde man enligt min åsikt ändra uppfattningarna om vad som är bra arbete. Att det - arbetet kunde man säkert göra mycket effektivare än vad männen sen nuförtiden gör." (Pauliina, öc 54)

193

"Mullei oo mitään tilastotietoa mutt niin kuin aikaisempaan työkokemukseen nähden niin kyllä täällä meitähän on noin 2/3 osa miehiä ja 1/3osa naisia täällä ja valtaosassa yksiköistä ne on aika lailla tasan nää, on sitten muutama; tekninen yksikkö, kaikkein teksinisin itse asiassa missä menee ett siellä on vain yks kaks kolme naista ja sitt 30 miestä joka itse asiassa tuon epäbalanssin tekee ja toisaalta mä voisin ymmärtää ett silloin kun mä itse opiskelin - mä oon 77 startannut - ja 100 aloitti siellä Oulun yliopiston sähkötekniikkaosastolla ja se oli 2 naista eli meinaan ett 98% oli niin kun miehiä niin kyllähän - nythän se on muuttunut ett meillä paljon tulee datanomiopiskelijoita jotka harjoittelee ja muuta niin meillä on vähintään samassa suhteessa; puolet meidän harjoittelijoista on naisia puolet miehiä ja se tilanne on muuttunut. Mutta vähänhän se historia painaa ett vielä siihen aikaan teknisille aloille ei hakeuduttu mutt monet kuviot on johtanut siihen tuota ett kyllä niin kun selvästi enemmän hakeudutaan - tota sanotaan ett naiset hakeutuu niin kuin näille miesaloille; ilmeisesti ei päinvastoin." (Esa)

"Jag har ingen statistik men sett mot tidigare arbetserfarenhet så nog är vi här undefär 2/3 män och 1/3 kvinnor och i majoriteten av enheterna är det ganska jämnt de här - det finns sen några, den tekniska enheten, den allra mest tekniska i själva verket där det är så att där finns bara en, två tre kvinnoroch sen 30 män vilket i själva verket leder till obalansen och egentligen skulle jag kunna förstå att då när jag själv studerade - jag har börjat studera 77 - och hundra började på avdelningen för elteknik vid Uleåborgs universitet och två var kvinnor så jag menar att 98% är liksom män så nog - nu har det ju förändrats att vi har mycket datanomstuderande som praktiserar och liknande så vi

har minst i samma proportioner - hälften av våra praktikanter är kvinnor, hälften män och den situationen har förändrats. Men lite tynger ju nog historien att ännu - på den tiden så sökte man inte till tekniska branscher mmen många faktorer har har lett till att man (kvinnor) nog nu söker klart mera - detdär, det sägs att kvinnor söker sig till de här manliga branscherna men tydligen inte tvärtom." (Esa, öc 193)

194

"Mutta nyt on selvästi näkyvissä - kun haettiin viime vuoden aikanakin taloon tämmöisiä suoraan koulusta tulevia ja niin kuin meillä koulutettavaksi niin siellä oli hyvin vähän tyttöjä hakijoissa, eli selvästi tänä päivänä ATK vetää vaan poikia. Mikä on tosi ikävän tuntuinen tilanne kun meillä on ollut tällainen tasan puolet/puolet niin nyt näyttää että sitten tuolla nuorten joukossa että tää eriytyminen tapahtuu ja selvästi siihen vaikuttaa tänä päivänä se että nää kotimikrot ja pelaaminen, tietokonepelien pelaaminen, niin pojat on harrastanut sitä ja niillä on jo sieltä niin kuin mielenkiintoa näihin asioihin - sitt ne lähtee opiskelee johonkin sitten datanomi tai ammattikorkeakouluun, korkeakouluun näitä asioita, kuin tytöt on jo vierastanut sitä siellä niin kuin nuorempana niin sitt se mielenkiinto ei niin kuin syty ja se ero on niin suuri sitten jo siinä kun ollaan päälle parinkymmenen niin se ero siinä osaamisessa on jo hirveen iso siinä vaiheessa. Ett aikaisemmin kun kaikki ei ollut - ei ollut kotona näitä koneita, niin kaikki oli sitt siinä parikymppisenä niin kuin samassa tilanteessa ja silloin aivan selvästi jo erilailla mietittiin asioita ja hakeuduttiin tytötkin hakeutui enempi sitten opiskelemaan näitä asioita. Että tää on niin kuin aika yllättävä kehitys kun toisaalta puhutaan tasa-arvostumisesta ja sitten tuolla nuorten joukossa kehitys näyttää menevän aivan päinvastaiseen suuntaan." (Roosa)

"Men nu syns det tydligt - då vi också under senaste år sökte till huset sänhärna som kommer direkt från skolan som vi sen skolar upp så där fanns mycket få flickor bland de sökande att det verkar vara tydligt att idag lockar ADB bara pojkar. Och den situationen känns jättetråkig då vi haft en jämn fördelning hälften/hälften och nu verkar det som om segregeringen sker ute bland de unga och påverkas idag av att hemdatorer och spelande - dataspel - pojkarna har sysslat med det och har utvecklat ett intresse för dessa saker - sen far de och studerar detta ämne till datanom eller till nån yrkeshögskola eller högskola då flickorna har känt sig främmande för detta ämne redan som yngre så sen vaknar inte intresset och skillnaden är så stor då man är i tjugo års åldern så skillnaden i kunskap är redan hemskt stor i det skedet. Tidigare då alla inte hade - då man inte hade datorer hemma så var alla i tjugoårsåldern i samma situation och då funderade man helt klart på dessa frågor på ett annat sätt och också flickor sökte sig mera till studier i dessa ämnen. Dethär är en ganska överraskande utveckling då man å ena sidan talat om en mera jämställd utveckling och sen verkar utvecklingen bland de unga att gå i alldeles motsatt riktning." (Roosa, öc194)

195

"Siinä on myös niin kuin nää kulttuurit historiat hyvin vahvasti, semmoisia historiallisia kehityssuuntia jota on hirveen hidasta muuttaa - pikkuhiljaa me ollaan muutettu ja menossa demokraattisemmaks mutta se on todella niin kuin työn takana että saadaa muutosta aikaiseksi - että en mä usko että se niin kuin ihan pohjimmiltaan kauhean paljon eroja mutta että tänä päivänä vielä on ja myös semmoinen sitten että kyllä niin

kuin mies ruokkii sitä miesten jatkuvuutta niissä hommissa - harva valitsee seuraajakseen naista." (Roosa)

"Där finns ju också dehär kulturerna och historien mycket starkt med i bilden, såndärna historiska utvecklingslinjer som det tar jättelänge att förändra - småningom har vi förändrats och är på väg mot mera demokrati men det är verkligen arbetsdrygt att få förändring till stånd - att jag tror inte att det liksom i grunden förekommer hemskt mycket skillnader men att det nog finns vissa ännu i dag - och också sånt att nog befrämjar män manlig koncession i dessa uppgifter- det är mycket få som väljer en kvinna till sin efterföljare." (Roosa, öc 195)

196

"Kyllä, tai en mä tiedä - ei organisaatio niinkään vaan siinä toimivat ihmiset sitten. Siis nyt vois ajatella sitä että mä oon ollu koko ajan työelämässä - nyt sen mitä oon toiminut - tällasessa aika vanhoillisissa loppujen lopuksi ja byrokraattisessa yhtiössä Mä sanoisin että täällä varmaan se organisaatio; se on niin kuin rakennettu - jo se on sisäänrakennettu sellanen että se vaikuttaa....Mutt se ett kyllä meillä niin kauan kuin tämmönen pitkään palvelleita on organisaatiossa jotka on lähtenyt jostakin - kyllä se niinkuin vaikuttaa. Se vaikuttaa jo rekrytoinnissa. Haetaan seuraajaa ja ei uskota siihen että jotkut koulusta tulleet pikkulikat pärjää vaan sitten otetaan jotakin ja epäonnistutaan mahdollisesti niinkuin kaikessa. Vielä tohon sen verran kun me sitt tietysti sellanen vanha laatikko-organisaatio joka meilläkin oli että tuolla on pääjohtaja ja sitten siinä on seuraava porras ja seuraava porras - meillä laskettiin että yhdeksän tasoa organisaatiossa suurinpiirtein on tuolla tytäryhtiönkin organisaatiossa oli jossain vaiheessa - niin se on kyllä aikamoinen semmonen joka myöskin vaikuttaa - siellä on jo sitten niitä päällikköesimiehiä niin paljon - jos ne on niitä niin sitten vanhassa organisaatiossa nehän on miehiä - niin kyllä se vaikuttaa." (Eelis)

"Jo, eller inte vet jag, inte organisationen som sådan utan de människor som är aktiva där. Alltså nu skulle man kunna tänka sig att jag har varit hela tiden i arbetslivet - nu det som jag har gjort - i ett sånärnt ganska ålderdomligt och byråkratiskt bolag. Jag skulle säga att här är säkert organisationen - den är liksom uppbyggd - det är redan inbyggt sånt att det inverkar....Men det att nog har vi - så länge som det finns sånahär som jobbat länge inom organisationen, som startat nånstans (ner)ifrån - nog inverkar det liksom. Det inverkar redan på rekryteringen. Man söker en efterträdare och tror inte att några småflickor som kommit direkt från skolan skall klara det utan sen tar man någon och misslyckas möjligtvis i allt. Vill ännu tillägga till det där - då vi sen naturligtvis - en sån gammal lådorganisation som vi också är att där finns chefdirektörerna och sen kommer följande trappsteg och sen följande trappsteg - vi räknade att det fanns nio nivåer i stora drag också där i dotterbolagets organisation i något skede - så det är nog en ganska viktig faktor som också inverkar - det finns redan väldigt många chefsförmän sen - om de är sådana (chefer) så i den gamla organisationen så är de ju män - så nog inverkar det." (Eelis, öc 196)

197

"Sanotaan että nyt esimerkiksi eilen kun meille tuli uusia ihmisiä viisi, niistä neljä oli naista. Ne tulee meidän toiminnanohjausryhmään, nuoria, hyviä, päteviä dynaamisia naisia, mutta sanotaan että eh ei meillä missään mun mielestä niin kuin hakijoista naisia

oo yleensä kuin - siis alle puolet - joka tapauksessa reilustikin alle puolet. Ja se johtuu ihan varmasti siitä että suurin osa meidän tehtävistä on teknisiä. Niin se juontaa sitten juurensa sieltä että siellä teknisessä korkeakoulussa, ammattikorkeakouluissa, mitä kaikkea insinööriopistoja niitä onkaan niin siellä voi olla kolmestakymmenestä yksi nainen tai tyttö, tai kaksi. Ja vaikka mekin täällä ollaan jopa koululuokista yritetty tehdä sitä työtä niin se on niin kuin aika semmoinen niin kuin syvälle menevä, ja ne toimialakysymykset että mikä olisi miesten ala...mutta nyt esim. me ollaan täällä kyllä huomattu että ei se sitä ole, mutta siinä se on vaan niin kuin enemmän tällainen syvällä oleva käsitys.” (Juulia)

"Det sägs att nu till exempel i går då vi fick fem nya människor så av dem var fyra kvinnor. De kommer till vår grupp för verksamhetsledning, unga, bra, kompetenta, dynamiska kvinnor men man säger nu att inte anser jag att vi någonstans har kvinnor bland de sökande i allmänhet mer än - alltså under hälften - i alla fall rejält under hälften. Och det beror alldeles säkert på det att största delen av våra uppgifter är tekniska. Så det har sina rötter i det faktum att där i tekniska högskolan, i yrkeshögskolorna och vilka alla andra ingenjörsinstitut det nu sen finns så där kan det finna en eller två kvinnor eller flickor på trettio. Och fastän vi också här har försökt bearbeta skolklasser till och med så är det liksom en sån sak som går så djupt opch de här branschfrågorna att vilken bransch är männens - men nu har vi nog här upptäckt att att inte är det så men där finns den ändå - liksom mera en sånhärn djupt liggande uppfattning." (Juulia, öc 197)

198

”Siihen - must tuntuu se on ehkä kasvattanut, mutt se on kyllä niin kuin jo vähenemään päin. Siinä voi olla se että - ja onkin varmaan se että nyt niin kuin naisiakin löytyy hyvin monia ammattitutkintoja. Tulee naisia joita ei oo ennen ollu - se niin kuin tuo sen sitt rekrytoinnissa kaikessa niitä tulee tänne ja silloin sen organisaation tällöinen kasvattava vaikutus niin vähenee ainakin tässä mielessä - ei niitä sitten enää voida saada tähän samaan - enimmillään kasvetaan siihen - kun se muuttuu. Mutt kyllä tällanen hierarkkinen organisaatio kyllähän se tietysti kasvattaa.....” (Eelis)

"Till det - jag tror att den har kanske fostrat, men det håller nog liksom på och minskar. Det kan bero på det - och beror säkert också på det att nu finns det liksom också kvinnor med många olika yrkesexamina. Det kommer såna kvinnor som inte tidigare funnits - det liksom inverkar på rekryteringen och i annat att de kommer hit och då minskar organisationens fostrande effekt åtminstone i detta avseende - inte kan man mera få dem till dethär (som det nu är) - som mest växer man till det - då det börjar förändras. Men nog fostrar en sånhärn hierarkisk organisation naturligtvis...." (Eelis, öc 198)

199

”Joo, on kyllä ihan selvästi että mun mielestä esim. jossain jos sanotaan kirjanpito, palkanlaskentatehtävissä esim. on paljon naisia, yleensä toimistopuolella. Sitten kyllä johtotehtävissä, sanotaan nyt keskijohto on ehkä enemmän tasa-arvoista mutta sanotaan niin kuin ylin johto on kyllä hyvin miesvaltaista tietojeni mukaan niissä suomalaisyrityksissä, jota on vähän lähempänä seurannut. Ja.. no joihinkin tehtäviin on niin kuin selkeä syy että jos työ on raskasta niin siihen siitähän on ihan laki sanonut

mikä tietyt painorajat mitä nainen voi nostaa että se on nyt selvä miksi jotkut tekevät on miesvaltaisia tuotannon puolella mutta...sanotaan nyt joku varastotyöhän on monessa yrityksissä hyvin miesvaltaista, vaikka välttämättä se ei sinänsä ole niin raskastakaan - jostain syystä on näin - en tiedä mistä syystä. Kyllä mun mielestä on ihan selkeätä jakautumista sukupuolen mukaan. Mun mielestä se oli itse asiassa oikein huolestuttavaa kuin - mä olen tiennyt sen kyllä muutenkin koska mun ystävä on eläinlääkäri mutta lehdessä kuin oli että jollain kurssilla ei ollut yhtään poikaa eläinlääkäriin opintoja suorittamassa. Niin se on mun mielestä hyvin erikoista." (Kerttuli)

"Jo, det är alldeles klart att jag anser att t.ex. nånstans om vi säger bokföring, löneräkningsuppgifter t.ex. -det finns mycket kvinnor i allmänhet inom kontorsfunktioner. Sen nog i ledningsuppdrag, låt oss nu säga mellanledningenär kanske mera jämlik men låt oss säga liksom den högsta ledningen är nog mycket mansdominerad enligt de uppgifter jag har från de finländska företag som jag följt med närmare. Och, nå vissa uppgifter har en klar orsak att om arbetet är tungt så om det stipulerar lagen vilka bestämda tyngdgränser en kvinna kan lyfta att det gör det klart varför vissa uppgifter inom produktionen är mansdominerade men... ta nu något lagerarbete som ju inom många företag är mycket mansdominerade, fastän det nödvändigtvis inte i sig inte är så tungt heller - av någon anledning är det så - jag vet inte varför. Nog förekommer det enligt min åsikt en alldeles klar uppdelning enligt kön. Jag anser att det i själva verket är riktigt bekymmersamt då - jag har vetat det också annars då min vän är veterinär men jag läste i tidningen att på någon årskurs finns det inte en enda manlig studerande. Det är mycket underligt tycker jag." (Kerttuli, öc 199)

200

"Talousasioissa on myöskin naisia kanssa että se on se kolmas ala että henkilöstö ja talous ja ympäristöasiat. Niissä on naisia. Tuossa luin - olisiko se ollut Hesariissa vai missä - Hesariissa se varmaan oli - ihan lähiaikoina katsoin niin siinä oli tilasto näistä pörssifirmojen johtoryhmistä että onko naisia ja kuinka monta naista on. Ei siellä ollut, siis tämä yhtiö ei ollut mukana kun siellä uusi emoyhtiö ja siellä ei ole yhtään johtoryhmässä. Tai Nokian Baldauf oli ainoa nainen joka oli johtoryhmässä just tällaisen liiketoiminta yksikön johtaja. Kaikki muut oli just näitä kolmea; talous, henkilöstö tai ympäristö. Eikä ollut monta." (Pauliina)

"I ekonomiärenden finns det också kvinnor så det är den tredje branschen - att personal-, ekonomi- och miljöfrågor. Där finns det kvinnor. Jag läste någonstans - männe det var i Helsingin sanomat eller någon annanstans - det var säkert i Helsingin sanomat - alldeles nyligen såg jag statistik över de börsnoterade bolagens ledningsgrupper över om det finns kvinnor med och i så fall hur många. Inte fanns det många, dethär bolaget fanns inte med utan det nya moderbolaget och där finns inga kvinnor i ledningsgruppen. Nokias Baldauf var den enda kvinnan som fanns med i ledningsgruppen i egenskap av direktör för en affärsenhet. Alla andra var just från nån av dessa tre från ekonomi, personal eller miljö. Och de var inte många." (Pauliina, öc 200)

201

"Mmm...joo no, se on aika itsestään selvä että siis kunnossapito on ihan selvästi niin kuin miehinen maailma ja täällä tuotanto on hyvin selvästi miehinen maailma, lukuun

ottamatta tuommoista visuaalista tarkastusta ja joitakin puhdas tila työskentelyjä, jotka ovat selvästi taas naisellisia, ei naisellisia vaan naisille suunnattuja tehtäviä. Ja just tämmöistä hyvin tuommoista pikkutarkkaa työskentelyä vaativaa - eli visuaalinen tarkastus tarkoittaa jo sitä että uusien diskettien - kun tää kiekko on valmis se tarkastetaan siis näin, joka puolelta, että onks se - ja niin kuin silmämääräisesti arvioidaan ett se on OK ja sitten osa tarkastellaan sellaisella mikroskoopilla. Niin tota se visuaalinen tarkastus on ihan selvästi niin kuin "naisten homma". Ja se vaatii siis äärettömän pitkää pinnaa ja semmoista hyvää keskittymiskykyä. Joo. Ja sitten jotkut työvaiheet mitkä edellyttää semmoista erittäin nopeaa työskentelyä sitt on tuolla toi puhdas tilassa on mun mielestäni on semmoisia "naistehtäviä". Luulen että nekin on kyllä, on yritetty joskus valita miehiä mutta naiset ovat vaan pärjännyt niin paljon paremmin." (Kerttuli)

"Mmm, jo, nå det är ganska självklart att alltså underhållet är alldeles klart en liksom manlig värld och här är produktionen en mycket klart manlig värld, undantagen en såndärn visuell kontrollenhet och vissa uppgifter som kräver sterilt utrymme - de är klart kvinnliga, inte egentligen kvinnliga men uppgifter som är riktade till kvinnor. Ocj just sånhärnt som kräver mycket extakt arbetet - alltså visuell kontroll innebär redan det att de nya disketterna - när disketten är färdig granskas den från alla håll att den är - liksom med ögonmått kontrollerar man att den är OK och sen kontrolleras ännu en del med ett såntdär mikroskop. Så dendär visuella kontrollen ses alldeles klart som ett kvinnoarbetet. Och det kräver alltså ett oändligt tålamod och förmåga till god koncentration. Jo. Och sen vissa arbetsskeden som förutsätter mycket snabbt arbete sedan är dedär i sterilt utrymme - de är i min åsikt såndärna kvinnouppgifter. Jag tror att också till dessa uppgifter har man nångång försökt välja män men kvinnor har bara klarat sig så mycket bättre." (Kerttuli, öc 201)

202

"Joo Kyllä valitettavasti on, että kyllä sihteerit on kaikki naisia, kirjanpitäjät pääosin naisia, onko siellä yksi kymmenestä mies jos sitäkään. Monet tämmöiset assistenttitehtävät niin ne on naisten.." (Juulia)

"Jo, tyvärr så finns det nog, att sekreterarna är alla kvinnor, bokförarna är huvudsakligen kvinnor, männe det ens finns en man på tio där - om ens det. Många sånhärna assistentuppgifter anse vara kvinnornas (område)." (Juulia, öc 202)

203

"Jos näistä nyt niin kuin miettisi, että rautamaatalouspuolen esimiehet tai osasto johtajat on kaikki miehiä. Päivittäistavarassa on sekä miehiä että naisia. Käyttötavarassa sekä miehiä että naisia. Ainakin myyntijohtaja tasolla. Ja tuota tuolla resurssiryhmässä on kaikki miehiä. En näkisi - ehkä jos kaikkein selvin erottuu tämmöinen niin kuin raskas konekauppa ja tällainen. Jokainen helposti miettii, että se olisi sellainen aika miehekäs ja kyllä se on." (Kauko)

"Om man nu skulle fundera på de här, att förmännen på järn- och lantbrukssidan eller avdelningsdirektörerna de är alla män. På dagligvarusidan finns både män och kvinnor. På bruksvarusidan finns det både män och kvinnor. Åtminstone på försäljningsdirektörs nivå. Och det där där i resursgruppen är alla män. Inte ser jag -

kanske skiljer sig den här handeln med tunga maskiner och dylikt allra tydligast. Alla föreställer sig lätt att det skulle vara en såndärn ganska manlig (enhet) och nog är den det." (Kauko, öc 203)

204

"On kyllä, tai niin - kyll se on näin koska meillä nyt kuitenkin jos ajatellaan toimistotehtäviä täällä; talous, kirjanpito kaikkia näitä niin valtaosaltaan siellä on naisia. Sitten kun mennään johonkin; otetaan asiantuntijatehtäviä niin sitten siellä rupee olemaan jo miehiäkin; meillä on rahoituksen asiantuntija, meillä on talousasiantuntijat - sitten siihen tulee niinkuin mies mukaan. Mutt se - ja sitten nyt niinkuin puhuin - niin se myyjä alkaa - se pikkuhiljaa liukuu nyt siihen että se on se nais - en tiedä mistä johtuu - monesta varmaan. Sitt taas tuolla teollisuuspuolella niin onhan siellä tietysti - vaikka ne nyt ne tehtävät on helpottunut ei siellä oikeastaan ruumillista työtä enää tehdä mutt kyllä siellä on aika miesvaltasta väkeä siellä - ja sitt meillä on siivoojat on naisia, sihteerit on naisia. skratt..." (Eelis)

"Nog är det, eller ja - nog är det så här eftersom vi nu ändå har om vi tänker på kontorsuppgifter här, ekonomi, bokföring, alla såna här så huvudsakligen är det kvinnor där. Sen när vi går till nånting, t.ex. expertuppgifter så där börjar det sedan redan finnas män också; vi har en finansexpert, vi har ekonomiska experter - sedan kommer det liksom med en man. Men det - och nu så pratar jag sen liksom - så försäljaren börjar - småningom glider det mot det att det är kvinno...(försäljaryrket börjar bli kvinnodominerat).- vet inte vad det beror på - på många saker säkert. Sen där på industrisidan så där är ju naturligtvis - fastän uppgifterna blivit lättare, inte görs det egentligen mera något kroppsligt arbetet men nog är det ganska mandominerat folk där - och sen har vi städerskor som är kvinnor, sekreterarna är kvinnor..(skratt)." (Eelis, öc 204)

205

"Kyllä tässä ylimmässä johdossa on selvästi niin kuin eniten miehiä ja pieni osa vain naisia. Meitä on nyt viestintäjohtaja ja minä ollaan naisia. Häntä nimitettiin nyt 1.9; hänen edeltäjänsä lähti pois firmasta ja - joka oli myöskin mies, että ennen sitä meidän johtoryhmässä ei ollut yhtään naista. Nyt meitä on sitten kaksi." (Pauliina)

"Här i högsta ledningen är det nog klart liksom mest män och en liten del bara kvinnor. Vi är nu kommunikationsdirektören och jag är kvinnor. Hon blev utnämnd nu 1.9, hennes föregångare lämnade firman och - som också var man - att före det fanns det inte en enda kvinna i vår ledningsgrupp. Nu är vi sen två." (Pauliina, öc 205)

206

"Hierarkiassa esiintyy valitettavasti erittäin voimakkaasti; meidän johtoryhmässä ei ole nyt yhtään naista. Se on niin kuin ihan - siitä puhutaan kyllä että se on ihan kauhea tilanne. Ja tota...mun mielestä se on tosi niin kuin valitettava tilanne. Että se on...meillä on nyt miehet siinä, niitä on nyt kaksitoista tai mitä niitä on. Ja niin kuin sanoin niin sitt siinä ne alimmat tehtävät on myöskin naisten. Tosin on meillä miehiä kyllä jossakin tuollaisessa help desk-tyyppisissä tehtävissä tai paikoissa. Sitten toimintojen välillä - ehkä se ero ei ehkä oo niinkään suuri. Että tuota - ehkä se on mieluummin sitten tuossa

tosiaankin pyramidin vertikaalisuunnassa sitten. Sen takia Global haluaisi hinata meidän naisia” (Juulia)

"I vår hierarki förekommer det tyvärr mycket starkt; i vår ledningsgrupp finns det inte nu en enda kvinna. Det är liksom alldeles - det pratas nog om det att det är en alldeles förfärlig situation. Och detdär... enligt min åsikt är det verkligen en beklaglig situation. Att det är...vi har nu män där, de är tolveller hur många de nu är. Och som jag saså sen de lägsta uppgifterna där är också kvinnornas. Nog har vi dock män också nånstans i såndärna uppgifter av help-desk typ. Sedan mellan funktioner - kanske skillnaden är inte är så stor. Att detdär - kanske är det ändå mera sedan där i pyramidens vertikala riktning. Av den orsaken skulle Global vilja hjälpa våra kvinnor framåt." (Juulia, öc 206)

207

"Niin se on. Ei tämä ole mikään siinä suhteessa poikkeavaa. Meidän 50 sanotaan jos otetaan hallituskin siihen - 50 johtajasta on 3 naista. Aika tavallinen suhde....Kyllä se tuota - sitten kun tullaan sanotaan tuohon niin kuin alemmalle päällikkötasolle niin siinä on erittäin suuri osuus - mä en muista nyt ulkoa mutta sanotaan yli 20 % naisia. Jos haluat niin mä hankin sinulle tarkat faktat” (Kauko)

"Så är det. Inte är dethär något som avviker i det avseendet. Våra 50 kan vi säga om vi också tar med styrelsen - av 50 direktörer är tre kvinnor. Ett ganska vanligt förhållande...Nog är det detdär - sen då vi kommer till den lägre chefsnivån så där är en mycket stor del (kvinnor) - jag kommer nu inte ihåg utantill men låt oss säga över 20% är kvinnor. Om du vill så kan jag skaffa exakta fakta åt dig." (Kauko, öc 207)

208

"Joo, kyllä. Kyllä siis periaatteessa yleensäkin oltiin meillä - meillähän on esimiesportaita; että on teamleaderit on se ensimmäinen porras, sitten on niin kuin manageripositiot ja sitten on johtajat niin eihän näissä missään käytännössä, meillä on muutama, saattaa olla poikkeus, mutta niin kuin johdossa ei oo ketään naista, managereista mä muistan äkipäätään vain yhden ja teamleaderit niin muutama ja tuota jokaisessa niin se suhteellinen osuus on selvästi huonompi; mä sanon yks kolmasosa naisia kaks kolmasosaa miehiä - ja se ei näy noissa” (Esa)

"Jo, visst. I princip har vi i allmänhet haft också hos oss - vi har ju en förmanstrappa; att team leaders är det första trappsteget, sen kommer chefspositionerna och sen är det direktörerna så inte finns det i någon av dessa i praktiken, vi har någon enstaka, det kan vara ett undantag men liksom i ledningen finns det inte en enda kvinna, av cheferna kommer jag såhär plötsligt bara på en och bland team leaders finns det några och detdär i var och en av dessa är den relativa andelen klart sämre (än proportionerna i helheten?); Jag skulle säga att en tredjedel är kvinnor och två tredjedelar är män - och det syns inte i dedär (siffrorna)." (Esa, öc 208)

209

"Ja kyll mä ite uskon sen henkilökohtaisesti ett tää osittain selittää näit miesten naisten palkkaeroja, se jatkuvasti aina vaan tulee samaa tilastofaktaa ett about 20 prosenttia

pienemmät on niin kuin naisten palkat. Ett se niin kuin on se. Tietysti mä ajattelen ite ett no onhan se suomalaisessa yhteiskunnassa kyllä hyvin paljon vielä, aika paljon kuitenkin on.. sitä asetelmaa että... ett ett... kotitalouksissa, perheissä mies on se joka tienaa enemmän, jonka varaan niinkun rakennetaan sitt tätä tämmöistä... materiaalista elämää ja niin mahdollisuuksia tehdä. Ett tähän mä niin kuin tavallaan pohjaan sen ajatuksen ett en mä ikinä koskaan mun työssäni pääsen sille palkkatasolle mikä mun miehellä on. En koskaan. Ett ett sehän on fakta tavallaan että.. ett.. ett täss on niin kuin tämmöinen ero.” (Marjukka)

"Och nog tror jag personligen själv att dethär delvis förklarar dehär skillnaderna i löner mellan män och kvinnor, fortsättningsvis kommer samma statistik att kvinnors löner är about 20% lägre. Att det är liksom det. Naturligtvis tänker jag själv att, nå visst finns det i det finländska samhället ännu väldigt mycket, ganska mycket i alla fall av den synen att i hushållen, i familjerna är det mannen som förtjänar mera och därför bygger man det materiella livet och möjligheter att göra olika sker runt hans arbete. På detta synsätt grundar jag aningen att jag aldrig någonsin i mitt eget arbetet kommer att nå upp till den lönenivå som min man har. Aldrig. Att det är ju på sätt och vis fakta att det förekommer en sånär skillnad." (Marjukka, öc 209)

210

”Tavallaan, joo. Ja sitten jotenkin ite tunnistaa työyhteisössä, että nyt ihan hiljattain kävin kehityskeskustelua mun esimieheni kanssa ja sitt tuli puhetta niin kuin palkk-palkasta, palkitsemistä, bonus-kriteereistä ja mä aloin itekin vähän jo puhumaan siitä että... että tota... ett ei se palkka ei oo mulle tärkein siell miks mä oon työssä, vaan mielekkäitä työtehtäviä ja sitä kokemusta myöskin että oppii ja kehittyy itse. Ja sitt mä aloin miettii - tähän on se tyypillinen nais- naisten, - naisethan niin kuin useimmiten näkee näin. Ett se osittain ehkä selittää se sitä näit palkkaeroja.” (Marjukka)

"Jo, på sätt och vis. Och sedan på något sätt känner man själv igen sig i arbetet, att nu alldeles nyligen hade jag min utvecklingsdiskussion med min chef och sen blev det tal om lön, om belöningar, bonuskriterier och jag nbörjade själv också redan prata lite om att - att detdär... att lönen inte är det viktigaste för mig där, orsaken till varför jag jobbar utan att intressanta uppgifter är viktiga och också den erfarenhet att man lär sig nytt och utvecklas själv. Och sen började jag fundera - dethär är ju den typiska kvinno-, kvinnornas, - såhär ser ju kvinnor vanligen på sitt jobb. Att till en del så förklarar detta kanske en del av dessa löneskillnader." (Marjukka, öc 210)

211

”Kaikki palkkatilastotkin osoittaa että onhan täällä selvä ero - ja itse akateemisessa mä väitän ett se on vielä isompi kun, tuota , ihan jossain, sanotaan sitt työntekijätasolla niin tai vähemmän opiskelleessa niin se vaan kasvaa se kaula siinä.” (Esa)

"Också all lönestatistik visar att visst förkommer det en klar skillnad - och bland akademiskt utbildade skulle jag påstå att skillnaden är ännu större än detdär, nånstans, låt oss säga på arbetarnivå eller bland såna som studerat mindre så klyftan mellan dessa bara ökar." (Esa, öc 211)

212

"Jos ajatellaan nyt tasa-arvoa miehet versus naiset. Ja paljon voi tietysti tehdä vielä, mutta voisi olla huonomminkin asiat. Miten nyt tällaisessa yritys ympäristössä näkyy niin ehkä totuus on se että aika monessa firmassa niin onhan palkoissa eroa jos sä katsot. Mutta sitä pitää tutkia todella tarkkaan että tuota niin - ei voi ajatella että samasta työstä samaa palkkaa, ja että se on sitten tasa-arvoa. Ei oo näin vaan se pitää ottaa sitten kun mennään enemmän tämmöiseen joustavaan henkilöön, tätä performance-huomioonottavaa palkkaustapaa ja se ei välttämättä sitten oo miehet versus naiset vaan yksilöt. Että semmoinen samapalkkaisuus-ajattelu, samaa työ ja sama palkka niin kuin jossakin virkaehtosopimuksissa niin ei se oo mun mielestä tasa-arvo, se ei ota sitä tärkeintä asiaa huomioon. Ihmisen henkilökohtaista suoritusta tai panosta." (Petra)

"Om man nu funderar på jämlikhet mellan män och kvinnor. Och mycket kan man naturligtvis göra ännu men det skulle också kunna vara värre. Hur det nu än syns i en sånärn arbetsmiljö så kanske sanningen är att i ganska många företag förekommer det skillnader i löner om man börjar titta efter. Men man måste undersöka det verkligen noggrant att det där - man kan inte utgå ifrån att lika lön för lika arbete är jämställdhet. Det är inte så utan man måste ta - sen när man mera övergår till en flexibel personlig prestationsbaserad lönesättning och det behöver inte nödvändigtvis betyda män mot kvinnor utan då är det individerna. Ett likalönstänkande, lika lön för lika arbete som det förekommer i vissa kollektivavtal är inte jämlikt, det tar inte i beaktande det allra viktigaste. Människans personlig prestation eller bidrag." (Petra, öc 212)

213

"Useimmiten kuin valitaan niin on juuri näitä ovat työelämässä tää tuota niin rankka asia. Mutta se on tosivaikea kysymys kuin sitten miehillä on se etu kuitenkin biologian puolesta, että heidän ei tarvi synnyttää eikä tehdä lapsia ja olla kotona - niin he voivat senkin ajan olla töissä ja monessa - sitten on yrityksissä kuitenkin vielä niin että asiat muuttuu niin hektisessä tempossa että sä jäät sitten jostakin kehitysvaiheesta väliin siinä kun sä olet vuoden poissa, ja sitten kuin sä palaat niin...jollakin voi käydä hyvä tuuri että silloin onkin vielä parempi tilanne siinä". (Petra)

"Oftast då man rekryterar så är det just dethär i arbetslivet som är så svåra saker. Men det är en jättesvår fråga eftersom mannen sedan ändå har den biologiska fördelen att de inte behöver föda eller göra barn och vara hemma - såde kan tillbringa också den tiden på jobbet och i många (företag) - sen är det ofta ändå i företagen så att det sker förändringar hela tiden i ett hektiskt tempo och du blir utanför nåt utvecklingsstadium då du är borta ett år och sen när du kommer tillbaka så ... nån kan ha så god tur att situationen då är ännu bättre." (Petra, öc 213)

214

"Mutta tuota niin monta kertaa siinä tulee kuitenkin semmoinen katto. Ja kuulee puhuttavan sitä että ei voi johonkin tiettyyn positioon ajatella että pienten lasten äiti ottaa kun se on kumminkin - täälläkin on kuullut että joku mies varsinkin on sanonut että "en mä halua sitä kyllä, kun sen nyt tietää kun on kaksi pientä lasta niin se on aina poissa kun ne lapset sairastaa". Vaikka sitten tää naishenkilö on topuuttanut että hän on sopinut sitten tän verkoston kanssa hoivajärjestelyistä niin kuulee tällaista puhuttavan. Mutta toisaalta sitten kuulee myös niin että naiset saa siinä taas ollessaan kotona, niin

siinäpä vasta saa organisointiharjoittelua kuin sä hoidat sen pienten lasten kanssa sen kotimiljöön ja sitt saat elämään enemmän tällaista näkemystä ja avaruutta: Sä et ole vaan hanki sitä kokemusta pelkästään siitä työyhteisöstä. Tämmöinen ero kyllä on varmasti. Mä näkisin sen siis taas naisen etuna.” (Petra)

"Men detdär, många gånger kommer taket ändå emot. Och man kan höra någon säga att man till en viss position inte kan tänka sig att anställa en mamma med små barn då hon ändå är - här har jag hört speciellt en man säga "jag vill inte ha henne för det vet man att har hon två små barn så är hon alltid borta då barnen är sjuka". Trots att denna kvinna intygat att hon avtalat med sina stödtrupper om sköthjälp så hör man ändå sånthär. Men å andra sidan hör man också att kvinnor under den tid som de är hemma får nyttig praktik i att organisera då man sköter hemmiljön med små barn omkring sig och så får man mera insikt och rymd i livet. Du är inte, du skaffar dig inte bara erfarenhet enbart från arbetet. En sånhärn skillnad förekommer nog säkert. Jag ser alltså detta igen som kvinnornas förmån." (Petra, öc 214)

215

”Se on tasa-arvoisempaa, esimerkiksi täällä, mä koen että tasa-arvosta kun esim. täällä on esimerkiksi tehty niin vuoden verran tällaista työkalua esimiesten käyttöön, että millä kullekin vuodelle jokaisen henkilön kanssa keskustellaan läpi nämä tavoitteet ja sitten ne arvioidaan vuoden lopussa ja sitten se on myös yksi elementti se palkka. Tarkistuksia tehdään, se on tasa-arvoa siis siinä mielessä yrityksessä organisaatiossa että siinä mielessä että siinä ei pääsee syntymään niin isoa epätasa-arvoa niin kuin esimiesalueittain, että joku esimies on reilumpi ja joku toinen on kitsaampi, sekään ei oo oikein mutta ei saisi myöskään olla näitä "miehet ja naiset" eroja. Ehkä enemmän sitt on sellaisia että naiset ei pääse helposti - heillä on sitten hankalampaa aukoa niitä ovia ja päästä eteenpäin, ja ottaa lisää vastuuta...” (Petra)

"Det är mera jämlikt, till exempel här, jag upplever att man (bryr sig) om jämlikhet då man t.ex. här under ungefär ett år har utvecklat ett sånthär verktyg för förmännen, med vars hjälp man varje år med varje person diskuterar igenom dehär målsättningarna och sen utvärderas de i slutet av året och sen är ett element i detta upplägg lönen. Korrigeringar görs, det är alltså jämlikhet i det avseendet i företaget, organisationen att på så sätt kommer det inte åt att uppstå så stor olämlighet per förmansområde då någon förmän kan vara generösare och någon annan snålare - inte heller det är rätt men det skulle inte heller få finnas dessa skillnader mellan män och kvinnor. Kanske är det mera sen så att kvinnorna inte kommer lätt undan - de har besvärligare att öppna dörrar och komma framåt, och åta sig mera ansvar..." (Petra, öc 215)

216

”ja oon myös esim. tänne firmaan tuonut koko joukon asioita jolla me edistettäisiin ja niin kuin ett otetaan se asia niin kuin huomioon - esimerkiksi palkkoja me ollaan tutkittu just kävin esimerkiksi meidän konsultointiyrityksikössä konsultointijohtajan kanssa läpi ja käytiin niin kuin eri tehtäväryhmittäin missä nämä palkat kulkee ja katottiin että siellä nyt ei mies ja naispalkka eroja olis, kyllä siellä on mutt kuin ne niin kuin riippuen vähän nyt ryhmästä niin siellä on puolin taikka toisin että siinä mielessä ei oo niin kuin se asia paha, ja myynti on jo toinen minka mä oon jo hoitanut” (Esa)

"och jag har också t.ex. i detta företag infört en hop saker med vars hjälp vi befrämjar och liksom att vi tar denna fråga i beaktande - vi har t.ex. checkat löner, just gick jag igenom löner med konsultdirektören i konsultenheten och vi gick igenom hur de här lönerna ser ut per olika uppgiftsgrupper och kollade att där inte skulle finnas skillnader i lön mellan kvinnor och män, nog finns det ännu men då det beror lite på grupp så det finns (variationer) åt båda hållen så i det avseendet är inte den frågan så usel, och försäljningen är ren en annan (avdelning) som jag redan har skött om." (Esa, öc 216)

217

"Mutta se että sitten kuin ihmiset ovat niin erilaisia niin mun mielestä pitäisi olla sitä väli vapautta...että kaikilla olis mahdollisuutensa että katotaan että suurin osa suomalaisista naisista haluaa mennä töihin eikä sen takia että se perhe saisi elantoonsa - se ei varmaan monillakaan oo se motiivi -vaan se että saa valita vaan se että sä saat toteuttaa jotain puolta itsestäsi. Mutta tuota niin siis erilaisuus siinä mielessä jos miettii naisen elämänsä, että silloin vois silloin kuin sulla on pieniä lapsia että sä voisit silloin vähän - ett löytyisi tällaisia järjestelyjä että sulla olisi joustoa siellä työssä, että sun ei tarvis silloin taistella niin kuin verissa päin siellä, kilpailla miesten kanssa, ettet sä menetä jotakin tulevaisuuden työntekomahdollisuuksia täysin. Enemmän muokattaisi tällaisia ihmisen elämänsä mukaan näitä mahdollisuuksia työyhteisöönkin, enkä usko että se on mahdotonta mitenkään, mutta tulisi vaan se oivallus. Että aina kuin sulla on sellainen henkilö joka on niin kuin parhaimmillaan, ja se - eikä se oo pelkästään tää missä vaiheessa sä lapset saat - minkä ikäisiä ne on niin tietyissä vaiheissa vaan ihan jonkun ihmisen biologinen käyrä, miehilläkin. Sä et voi olla semmoinen että, semmoista ihmistä ei olekaan joka on 20vuotiaasta 60vuotiaaksi niin aina siellä niin kuin energiansa huipulla ja yhtä tuottava. Näitä ei vaan niin kuin tunnisteta välttämättä." (Petra)

"Men det att sen då människorna är så olika så enligt min åsikt borde det finnas mera utrymme, frihet... att alla skulle ha sin möjlighet att man anser att största delen av de finländska kvinnorna vill arbeta och inte av den orsaken att familjen skulle få sin utkomst - det är säkert inte motivet hos många - utan det att man får välja, utan det att du får förverkliga någon sida av dig själv. Men detdär, jo, alltså den olikhet i det avseendet om man tänker på kvinnans livscykel att då skulle kan kunna, då när du har små barn att du då skulle kunna lite - att det skulle finnas sånärna arrangemang att du skulle ha mera flexibilitet där på jobbet att du skulle slippa kämpa med blodigt huvud, kämpa med männen så att du inte helt förlorar dina arbetsmöjligheter i framtiden. Hellre skulle man forma dessa enligt människans livscykel, de här möjligheterna i arbetsgemenskapen också och jag tror inte alls att det är omöjligt men man borde komma till insikten. Att alltid då du har en sån person som är på toppen av sitt kunnande, och det - inte är det enbart fråga om dethär i vilket skede du får dina barn - i vilken ålder de är i ett visst skede utan helt fast på en mänskliga biologiska kurva, också hos män. Du kan inte vara sån att - sån människor finns inte som skulle vara i toppform och alltid lika produktiva från 20 år till 60 år. Men sånär erkänner man bara nödvändigtvis inte. (Petra, öc 217)

218

"Se on aika hyvä, niin kuin tämä omakohtainen kokemus. Ett toss elokuun lopulla oli niin kuin "meidän toimialan" tämän toimitusjohtajan eloinfotilaisuus Dipolissa johan

nyt sitten tiet, kutsuttiin tietyt ihmiset ja, ja tota... Mä olin aika uusi ja siellä en niin kuin tuntenut niin paljon. Niin siellä oli kahvipaussi ja tota se oli siellä isossa aulaassa mikä on niin kuin se iso... Tämöisen korkien pöydien - pöytien ääressä seisottiin ja muuta ja mä hain kahvia ja mä ajattelin että mä meen nyt, käytän tilaisuutta, meen tutustumaan nyt ketä täällä on. Jos mä käyn nyt tohon, tohon nyt just mahtuisin, oli kolme miestä tämmöisessä pienen pyöreän pöydän ympärillä seiso. Ja sitten mä menin ja esittelin itseäni mä on D-divisiionaasta että oon aika uusikin joo että. Ne oli aivan mykistyneitä. Ne... kyllä ne sai niin kuin nimen kerrottua, mä koin että ne oli aivan niin kuin tavallaan ihmeissään että joku nainen niin kuin tuppautuu siinä heidän seuraan. Mutt ei siinä sitten mitään, ne sai suuren piirtein nimensä kerrottu että mistä yksiköstä ne on. Niin sitten kaikki kolme tuli yhtäkaaa niin kuin samaan paniikkireaktio, täytyy mennä hakee toinen kuppi kahvia. Kaikki kolme lähtivät samaan aikaan pois siitä, mä jäin yksin siihen seisomaan ja siellä nyt todellakaan ei kauheita paljon niitä naisia niin kuin ollut. Ja mulle tuli sitten semmoinen että, no tietysti ehkä insinöörikuunta ei oikein tiedä mitä ne tekee tämmöisessä tapauksessa. Että tota, ne ei niin kuin tienneet, että ne oli, mikä ihmeen nainen toi tuppautuu heidän... Että mä koin itse että tämmöistä näin epäkohteliasta käyttäytymistä niin kuin missään päin maailmassa no en oo muualla kokenut! (Ha kuulostaa ällistyneeltä ja pettyneeltä.)” (Marjukka)

"Det är ganska bra, jag har egna erfarenheter. I slutet på augusti arrangerade direktören för vår division sitt augusti-info på Dipoli och dit hade man då sen bjudit vissa människor och det där... Jag var ganska ny där och kände inte många av dem som deltog. När det var dags för kaffepaus, den hölls där i den stora aulan som är den stora. Där stod man vid höga bord och jag hämtade mitt kaffe och tänkte att jag går, tar tillfället i akt och bekantar mig med dem som är med. Om jag nu skulle gå dit, där ryms jag precis, tre män stod runt ett litet runt bord. Och sen gick jag fram och presenterade mig, jag är från D-divisionen och är ganska ny här också... De var helt förstummade. De fick ur sig sina namn, jag upplevde att de var alldeles förundrade över att en kvinna vågar tränga sig på deras sällskap. Men inte blev det nånting mer, de fick ur sig sitt namn i stora drag och vilken enhet de jobbade för. Och sen reagerade alla tre samtidigt i panik, måste hämta mera kaffe. Alla tre avlägsnade sig samtidigt, jag blev stående ensam kvar och där fanns sannerligen inte hemskt många kvinnor med. Och jag tänkte som så att, nå naturligtvis kanske ingenjörs kåren inte riktigt vet vad man borde göra i sånärna fall. Att det där de visste liksom inte att de var - vad är det för en kvinna som tränger sig på... Att jag kände det själv som att jag aldrig upplevt ett såhär oartigt beteende nånstans i världen." (Marjukka öc 218)

219

”Ett hirvein usein niin kuin just tämmöinen pari. Ja sitten mä ajattelin, en mä tiedä onks tää yleistettävissä mutt että ajattelin mun oma esimiestä, joka tietysti työuransa puolesta tottunut hirvein tiiviiseen tämmöiseen niin kuin... johtaja-assistenttityöskentelyyn, se työparityöskentely, että hyvin vaikee on sitten niin kuin muita naisia niin kuin kun meit nyt on, niin kuin siihen saada mukaan. Ett hän niin kuin, ei vaikei meit on nyt kun kolme toss osastolla, kolme naista ja hän - johtajana tietenkin mies - niin niin tota... se, ei hän pysty niin kuin meit ryhmänä vaan... Ett miehet niin kuin, miesten kanssa on porukoissa, ne puhuu... täälläkin käytetään hirvein paljon tietsä niin kuin ihan varatoimitusjohtaja puhuu, se puhuu mulle ”että mä poikien kanssa puhun tästä jutusta”..... ”me poikien kanssa käydään tää läpi”. Ett meillä oli henkilöstöpäällikkö tämmönen 42-vuotias juristi koulutukseltaan mies, hän käytti tätä samaa ilmaisu, ”ett

me poikien kanssa, kyllä pojat mulle soittelee sitten ja kertoo".Niin, niin, niin tässä on must joku niin kuin ero, mulle tuli mieleen ett "no, me tässä tyttöjen kanssa vähän suunniteltiin..."??? Ja sitt samalla tavalla kun mä käytän, ett täällä oli joku sihteeriassistenttiryhmä, ne pitää niitä ja mä oon ollut niillä jotain... no pidetään yhdessä jotain juttuja, niin ei se kuitenkaan oo sellainen ryhmä, ei niill oo semmoist niin kuin ryhmähenkee. Ne identifioi itsensä ehkä sen tulosityksikön johtajaan, ne on siinä. Ja sitt ne kokoontuu vaan jonkun teeman puitteissa, ei niillä ole semmoista, ett mun mielestä niin ehkä niin kuin me naiset niin kuin omalla tavalla hävitään, ett kun me ei osata tämmöistä niin kuin ryhmää käyttää jotenkin omien.. voimien niin kuin lisäämisessä. En mä tiedä." (Marjukka)

"Att väldigt ofta är det just ett sänharnt par. Och sen tänkte jag, jag vet inte om man kan generalisera sänhar men jag tänkte på min egen förman som under sin karriär vant sig vid ett mycket tätt chef-assistentsamarbete, att arbeta i par, att det är mycket svårt för andra kvinnor som vi nu - för oss att rymmas med. Han liksom - fast vi inte är mera än tre på avdelningen, tre kvinnor och han - ledaren är naturligtvis man - så det där han klarar inte av att hantera oss som grupp utan...Män liksom, med män är man i grupper, de talar -. också här använder man vet du väldigt mycket - t.o.m. viceVdn gör det - han säger till mig "att jag skall prata med killarna om den här saken", " vi går igenom det med killarna". Som personalchef har vi en sänhar 42-årig man som är jurist till utbildningen, han använde samma uttryck "att vi med killarna, killarna ringer mig nog sen och berättar". Så, så här anser jag att det finns liksom en skillnad - jag tänkte mig (nå mot svarande) " nå, vi har lite planerat med tjejerna..."??? Och sen på samma sätt som jag använder - att här har funnits nån sekreterar-assistentgrupp, de arrangerar möten och jag har deltagit i nånting - nå, de arrangerar tillsammans olika grejer men inte är det ändå en sän grupp (som männen har), inte har de nån gruppssammanhållning. De kanske identifierar sig med ledaren för deras respektive resultatenheter, där de jobbar. Och sen träffas de bara runt nåt tema, inte har de sånt, att min åsikt är att kanske vi kvinnor liksom på sätt och vis förlorar något då vi inte kan använda oss av sänharerna grupper för att öka våra krafter. Inte vet jag." (Marjukka, öc 219)

220

"Mä sanon että kyllä täällä on varottu sitä ettei vaan joku ymmärrä väärin tätä näin niin on helpompi pyytää naisen naista syömään tai miehen miestä kuin pyytää ristiin - ja jopa on niitä on ollut joskus - mä olen vähän antanut palautetta kun tässä oli hiljattain vähän katkera kuin tuota meidän hallinnosta yks naisporukka piti vaan pippalot - miehiä ei oo ketään kutsuttu sinne - niillä oli vain naisten kesken. Mitä sitä tämmönen; mä yritän tehdä töitä tän tasa-arvon eteen ja te vaan pidätte omat pippalot tuota, yhtään ei harmita.(naurua) Kyllä sitä on joo. Kyllä, kyllä.." (Esa)

"Jag anser att vi nog här har aktat oss för att någon skulle missförstå dethär sänhar så det är lättare för en kvinna att be en annan kvinna och äta eller om an man ber en annan man än att gör det i kors (över könsgränserna) och nog har det till och med någon gång förekommit - jag har också gett lite feedback då jag var lite bitter då en grupp kvinnor ur administrationen nyligen ordnade ett party - ingen av männen (på avdelningen) var bjudna - utan det var bara för kvinnorna. Vad är nu dethär; här försöker jag jobba för jämlikhet och ni håller era egna partyn, det har inte alls. (skrattar) Nog finns det, joo." (Esa, öc 220)

221

”Joo, kyllä minun mielestäni on etu olla nainen miesvaltaisessa rakenteissa koska muistetaan paremmin ja sinulle myöskin suodaan vapaus olla erilainen. Sitä ei niin kuin mielletä heti, että sinun täytyy käyttäytyä tietyllä tavalla. Kyllä minun mielestäni se on etu, siis silloin nimenomaan jos puhutaan esim. asiakaskäynneistä tai johtoryhmässä istumisesta jolloin sinä olet vähemmistönä siinä että sinä olet erilainen kun muut, tai että jos menet esittämään jotakin. Niin kyllä minun mielestäni se on etu. Mutta sellaisessa ympäristössä, missä on pelkkiä naisia niin se riippuu aika paljon varmaan siitä naisyhteisöstä että silloin näitä - muutamien ikävien huomioiden takia niin huomaa, ettei se olekaan etu yllätyksekseni. Mutta toisaalta se voi olla myös etu siinä mielessä, että sitten naiset voi puhua, ymmärtää toisiaan paremmin jos se on positiivisesti otettu asia että voi puhua ns. naisten asioita tai naisten kielillä - sun ei tarvitse esittää ainakaan mitään erilaista kun mitä on. Ei tarvitse mennä johonkin tiettyyn maneeeriin tai miesten malliin. Tai pelätä, ettei uskalla sanoa jotakin asiaa. Kyllä se minun mielestäni on etu.” (Pauliina)

”Jo, nog anser jag att det är en fördel att vara kvinna i mansdominerade strukturer eftersom du blir bättre ihågkommen och du tillåts också vara annorlunda. Man kommer inte att tänka på det genast att du måste bete dig på ett visst sätt. Enligt min åsikt är det nog en fördel, alltså speciellt då man pratar om t.ex. kundbesök eller om att sitta i ledningsgruppen då du är i minoritet där och annorlunda än de andra eller om du föreslår någonting. Så nog tycker jag att att det är en fördel. Men i en sån omgivning där det finns bara kvinnor så beror det säkert ganska mycket på själva kvinnogruppen att om det då finns av dessa - på grund av av några tråkiga observationer så märker jag till min förvåning (ibland) att det inte heller är en fördel. Men å andra sidan så kan det också vara en fördel i det avseendet att kvinnor kan prata och förstå varandra bättre om man ser saken ur en positiv synvinkel att man kan så att säga prata om kvinnors angelägenheter på kvinnors språk - du behöver åtminstone inte föreställa något annat än dig själv. Man behöver inte anta något specifikt maner eller anpassa sig till männens modeller. Eller vara rädd för att man inte vågar framföra någon sak. Nog är det en fördel, tycker jag.” (Pauliina, öc 221)

222

”Sanotaan nyt puolisovalinta kun meillä ei oo koskaan mitään työpaikalla ett olis pientä (naurua) flirttiä siellä niin se voi olla jopa niin päin tuolla ett täällä on liiankin kuollutta, osan mielestä , ei uskalla tehdä mitään. Mutta tuota esimerkiksi niin kuin - mähän joudun valvomaan; minä ja itse asiassa tää lakimies niin joudutaan tuota seuraamaan tuota ja ollaan niin kun ensimmäiset kontaktit jos joku kokee tällaista mutta kolmen vuoden aikana ei oo ollut mitään tullut - toisaalta taas pyrkimys sitt esimerkiksi johtoryhmässä niin kuin kiinnittää siihen huomiota että ettet ei lähettäis ite niin kun missään tilanteessa provosoimaan jos vitsejä esimerkiksi kertoo niin ettei ne niin kuin lähtis ettei ne olis niin kun vain yhdensuuntaisia; sen kun tahtoo olla, Niitä on ollut vähän - joskus on mun mielestä sellaisia typeriä sutkauksia johon on puututtu niin mä väitän ett se yhtäkkiä on niin kun huomattu ettei me tarvi edesauttaa myös sitä kuilua tässä näin - se riittää itse asiassa aika pitkälle jo.” (Esa)

"Låt oss nu ta valet av livskamrat; vi har aldrig något sånt på arbetet att det här skulle förekomma flirtande så det kan vara till och med på det sättet att det är för dött här enligt vissa - man vågar inte göra nånting. Men detdär till exempel liksom - det är ju jag som måste övervaka - jag och egentligen juristen så vi vi måste följa med och vi är liksom de första kontakterna om någon upplever sig ha blivit utsatt för sånt (sexuellt ofredande) men under de tre åren (som Esa varit här) har inget skett och inget har kommit fram - å andra sidan så strävar vi sen till att i t.ex. ledningsgruppen lägga vikt vid att man inte själv i någon situation skulle börja provocera om man t.ex. berättar vitsar att dessa inte skulle utgå ifrån, att de inte skulle gå liksom bara i en riktning, som det ibland vill vara. Sånt har förekommit i nån mån - ibland tycker jag att det förekommer att man slänger ur sig såndärna korkade utsagor och dem har vi tagit i så jag påstår att man har liksom plötsligt insett att vi inte behöver vidga också den klyftan här - det räcker i själva verket redan långt." (Esa, öc 222)

223

"En mä, en mä, en mä tota... No ehkä sillä tavalla, kyll kyll, kyll mä nyt tietys- tietyissä tilanteissa, tiedätkö että jot-... jotkut, esimerkiksi miehet, käyttää tätä asetelmaa, sillä tavalla, joillakin on semmoinen tyyli ett jahaa, jos nyt flirttailemalla saadaan niin kuin jotain omia asioita... viety eteenpäin. Jos mä olisin mies toss nykyisess tehtävässä niin ei ne auttais mua - flirttailemaan. Ne sitt on enemmän ehkä niin kuin tyyppiä, persoonasidoksissa.. ett joillakin miehillä on niin kuin tämmöinen tapa että naisten kanssa asioita hoidetaan pienellä flirtillä ennen kun menee sitt niin kuin... tytöt ootte..." (Marjukka)

"Inte jag, inte jag, inte jag detdär... Nå kanske på det sättet, jo, jo, nog är jag i viss-, i vissa situationer, vet du att vis-... vissa, t.ex. män, använder sig av detta upplägg på så sätt, vissa har sån stil att jaha, om man nu genom att flirta skulle få vissa egna ärenden igenom. Om jag skulle vara man i min nuvarande uppgift så inte skulle de hjälpa mig - att flirta. De är kanske mera av den typen, det är bundet till person...att vissa män har ett sånt sätt att de tillsammans med kvinnor sköter sina ärenden med hjälp av en liten flirt innan man sen liksom far... flickor ni är...." (Marjukka, öc 223)

224

"Ja sitt jotenkin mä ite niin kuin näin että tietyllä tavalla niin naiset jotka on sitt myöskin edenneet uralla ja semmosilla niin kuin toimi-aloilla jotka ei oo tyypillisesti niin kuin naisaloja, niin aika usein he - ensinnäkin tietysti eivät halu missään tapauksessa kommentoida mitään asioita niin kuin nais-näkökulmasta. He kuvaa sen ett on ollut tasa-arvoisissa asemassa ett on omillaan ansioilla päässeet. Mutt ett aika paljon varmaan on siinä niin kuin ett - ett onko nää naiset naisista sitt enemmän miehisiä, tai omaksuneet miehisiä käyttäytymis-malleja ja tapoja." (Marjukka)

"Och sen såg jag själv på något sätt att på ett visst sätt så är kvinnor, som sen också har gjort karriär i sådana branscher som inte är typiska kvinnobrancher, så ganska ofta är de - först och främst vill de naturligtvis inte i något skede kommentera frågor liksom ur kvinnoperspektiv. De beskriver sin karriär med begrepp som att de varit jämställda och att de kommit framåt med hjälp av egna meriter. Men att ganska mycket säkert är det där liksom - att är dessa kvinnor bland kvinnorna mera manliga eller har de antagit manliga beteendemönster och -modeller." (Marjukka, öc 224)

225 (del av öc 219)

"Ja sitt samalla tavalla kun mä käytän, ett täällä oli joku sihteeriassistenttiryhmä, ne pitää niitä ja mä oon ollut niillä jotain... no pidetään yhdessä jotain juttuja, niin ei se kuitenkaan oo sellainen ryhmä, ei niill oo semmoist niin kuin ryhmähenkee. Ne identifioi itsensä ehkä sen tulosityksikön johtajaan, ne on siinä. Ja sitt ne kokoontuu vaan jonkun teeman puitteissa, ei niillä ole semmoista, ett mun mielestä niin ehkä niin kuin me naiset niin kuin omalla tavalla hävitään, ett kun me ei osata tämmöistä niin kuin ryhmää käyttää jotenkin omien.. voimien niin kuin lisäämisessä. En mä tiedä." (Marjukka)

"Och sen på samma sätt som jag använder - att här har funnits nån sekreterar-assistentgrupp, de arrangerar möten och jag har deltagit i nånting - nå, de arrangerar tillsammans olika grejer men inte är det ändå en sån grupp (som männen har), inte har de nån gruppsammanhållning. De kanske identifierar sig med ledaren för deras respektive resultatenheter, där de jobbar. Och sen träffas de bara runt nåt tema, inte har de sånt, att min åsikt är att kanske vi kvinnor liksom på sätt och vis förlorar något då vi inte kan använda oss av sånhärna grupper för att öka våra krafter. Inte vet jag." (Marjukka, öc 225)

226

"Mmm...mä luulen että täällä ei hirveästi oo niitä koska täällä on naisia niin vähän. Että naisten on ollut pakko niin kuin soluttautua siihen miehiseen kulttuuriin, että he ovat tulleet osaksi sitä kulttuuria. Ei oo muodostunut semmoista niin kuin naisellista kulttuuria. Ainoa jota mä tiedän missä on vähän semmoista kulttuuria on se pieni reskontra, heillä oli semmoinen niin kuin oma tietty kahden henkilön poppoonsa ja heillä oli ne omat juttuunsa. Ja tota - niin - se on semmoinen ainoa mikä tulee mieleen, pienenä saarekkeena." (Kerttuli)

(om subkulturer)

"Mm... jag tror att det inte finns hemskt mycket såna eftersom det finns så få kvinnor här. Kvinnorna har varit tvungna att smälta in i den manliga kulturen så att de blivit en del av den. Det har inte upptätt någon kvinnlig kultur. Det enda exemplet där det kunde finnas lite av sån kultur är vår lilla reskontra, de har liksom en egen viss sorts två personers helhet och de har sina egna funderingar. Och det där - jo -det är det enda som jag kommer att tänka på , som en egen liten ö." (Kerttuli, öc 226)

227

"Jaa, siinäkin tavallaan niin kuin tää itse toivois sitä että sukupuoli-kasvatus ei olisi niin kuin tämmösiä... vahvistaisi tämmöisiä niin kuin erilaisia miesten-naisten niin kuin rooleja tai malleja, vaan lähtis tavallaan siitä että, ett tietyst lähtökohta ollaan erilaisia ja, ja. Tie-tiettyä niin kuin semmost tasavertaisuutta mä niin kuin toivoisin. Se on aika upeaa nähdä kun joku oma - oma lähes neljävuotias tytär sitten kysyy niin kuin isältään niin voiks musta tulla lentokoneenkuljettaja? Niin must on aika upee että isä sanoi joo kyllä naiset voi lentokoneita kuljettaa.... Tai niin kuin että.. ett kun mieheni moottoripyörä ett voinks mäkin saada oma moottoripyörä kun mä oon iso, ett joo, ilman muuta, jos se vaan muuten on mahdollista. Ett niin kuin tavallaan mä näkisin aika

pitkälti tällaisissa asioissa, että jos on niin kuin kiinnostunut jostain niin sitä ei sitten rajata niin kuin tämmöisessä kasvatuksessa, että on niin kuin miesten tai se on poikien juttuja, tai se on tyttöjen. Ja niin kuin tai joku tämmöinen kun tunne-elämän kasvatusta, että että pojat ei itke, et oo nyt reipas, niin kyllä must tässä, varmaan tässä kasvatuksessa tehdään näitä tämmöitä, tai luodaan just näitä malleja jotka sitten ehkä turhaakin esittää semmoista niin kuin eroa käyttäytymiseen joka ei johdu niin kuin biologisesta syistä vaan nimenomaan kasvatuksesta.” (Marjukka)

”Ja, och där också på sätt och vis liksom man skulle själv också önska att könsfostran inte skulle vara såna här - att den förstärker såna här olika manliga-kvinnliga liksom roller och modeller utan att den på sätt och vis skulle utgå ifrån att naturligtvis är utgångspunkten att vi är olika och och...Jag skulle önska mig ett visst mått av jämlikhet. Det är ganska ljuvligt att se då någon egen - min egen nästan fyra-åriga dotter sen frågar av sin pappa att kan jag bli flygförare (pilot)? Så jag tycker att det är ganska fantastiskt att pappa svarade att jo, nog kan kvinnor köra flygplan...Eller liksom att... att då min man har en motorcykel att kan också jag få en egen motorcykel när jag är stor, att jo, utan vidare om det bara annars är möjligt. Jag anser att det på sätt och vis i dylika frågor ganska långt är frågan att om man är intresserad av nånting så inte borde det få avgränsas genom uppfostran vad som är männens eller pojkarnas grejer eller att det är flickornas. Och liksom eller nåt sånärnt som påverkan av barnens känsloliv, att pojkar inte gråter, var nu duktig, så nog anser jag att här - säkert gör man här i fostran sånärnt eller skapar just sånärnta modeller som sen kanske i onödan leder till såna skillnader i beteende som inte beror på biologiska orsaker utan definitivt på fostran.” (Marjukka, öc 227)

228

”....mutta se että semmoinen hienosäätö - miten voisi asiat hoitaa paremmin ja se että tuommoisessa teknologiapainotteisessa organisaatiossa on muutenkin se että tavallaan kun yksi ihminen on niin hirveän kallis resurssi, niin täällä on niin - tavallaan niin - ne perusasiat vaan on niin kuin...että ne on saatu hoidettua niin se on ollut se tärkein asia sitten ja se kehitys on ollut niin kuin se johon on panostettu mutta se että voitaisi saada joitain asioita niin kuin ihmisten kannalta hoidettua paremmin tai huomaavaisemmin tai näin - niin siihen ei ole ollut mahdollisuus vielä panostaa että ei oo ollut semmoisia resursseja, ei henkisiä, ei taloudellisia. Että varmaan se että miksi tänne on valittu nyt henkilöstöpäällikkö on yksi tämmöinen niin kuin askel siihen suuntaan että on ajateltu että jotta tää organisaatio niin kuin voisi kehittyä ja että tää niin kuin palvelisi tavallaan niitä ihmisiä, että tää olisi motivoiva työpaikka, niin ettei tää olisi sillä tavalla ihmisten puolelta myös tulevaisuus niin vaatii jotain panostusta.” (Kerttuli)

” men det att en sändärn finjustering - hur skulle man kunna sköta desaa frågor bättre och det att i en sändärn teknologidominerad organisation är det annars också så att en på sätt och vis är en person en så jättedyr resurs så här är det så - på sätt och vis så - de här grundfunktionerna är bara liksom... att dem har man klarat av att sköta så det har varit det viktigaste sen och utvecklingen har varit det som man har satsat på men det att man skulle kunna sköta vissa frågor bättre eller hänsynsfullare ur människornas synvinkel - för det har man inte haft möjlighet att satsa på att det har inte funnits såna resurser, varken mentala eller ekonomiska. Det att det nu valts en personalchef är ett sånärnt steg i den riktningen att man har tänkt sig att för att de här organisationen liksom skulle kunna utvecklas och att den liksom skulle tjäna de här människorna, att det

skulle vara en motiverande arbetsplats, så att denna (arbetsplats) inte skulle vara på det sättet också från människornas synvinkel också innebära en framtid så det kräver någon insats också." (Kerttuli, öc 228)

229

"Kyllä joo. Ja kyllä meidän ylin johto tuolla - S kun tuli tänne - sehän oli - en tiedä oliko vitsiä vai mitä - hän väänti että jos mies ja nainen on samalla viivalla niin ottakaa nainen. Jos on kaks sama tai jos on nuori ja vanha ottakaa nuoria. Sieltä tuli tämmöstä. Sehän on myöskin päin seiniä jo sitten sellanen mutta tietysti näillähän saadaan muuttumaan. Ja kyllähän se tietysti vaikuttaa kuin johto tälläsestä asioista puhuu. Kyllä mä sanoisin että Sn aikana niin kyllä täällä niinkuin naisjohtajia on ne harvat mitä täällä on vielä on niin ne on kuin hänen aikanaan tullut.

Ett se - en mä tiedä kuinka se on miten se on vaikuttanu - kyllä se on varmasti - kyllä se on esimerkillään hän on ottanut siellä viestintäjohtajaa hänellä on sisäisen tarkastuksen päällikkönä on siinä nainen. Hän on ite sitä tehny ja sitten tytäryhtiössä on tällä hetkellä henkilöstöjohtaja on nainen, siellä on viestintäpäällikkö on nainen - suck - siellä on johtotiimissäkin - muita siellä ei tällä hetkellä taida olla ja sitten toisessa tytäryhtiössä - tää meidän nuorin yhtiö - siellähän oli enemmän, siellä oli johtotiimissä minkä ne ensin sinne perusti niin siellä oli muistaakseni kolme naista ja kaks miestä ett siellä meni näinpäin. Toimitusjohtaja oli kyllä mies. Mutta varatoimitusjohtaja oli jo nainen." (Eelis)

"Jo, jo. Och nog har vår högsta ledning där - S när kan kom hit - han var - vet inte om det var en vits eller vad det var - han bestämde att om en man och en kvinna är lika bra så ta kvinnan. Om det finns två lika eller om det finns en ung och en gammal så ta den unga. Sånärna (principer) kom det därifrån. Det är ju också uppåt väggarna men naturligtvis får man förändringar till stånd. Och naturligtvis har det sin verkan då ledningen pratar om sånärna saker. Nog skulle jag säga att under S tid så nog har de kvinnliga direktörer, de få som ännu finns här, har kommit till huset under hans tid.

Att det - inte vet jag hur det har inverkat - nog har det säkert - nog har han med sitt exempel. han har anställt en kommunikationsdirektör där, han har som chef för intern kontroll en kvinna. Han har själv gjort det och sen i dotterbolaget är personaldirektören kvinna, där är kommunikationsdirektören kvinna - suck - de finns i ledningsgruppen också - andra borde det inte finnas just nu.. och sen i det andra dotterbolaget - vårt yngsta bolag - där fanns det ännu mera, där fanns det i den ledningsgrupp som de först tillsatte där - då där fanns det om jag minns rätt tre kvinnor och två män, att där blev det en sån fördelning. Vdn var nog en man. Men viceVdn var redan en kvinna." (Eelis, öc 299)

230

"Mutta tota niin nyt rekrytoinnissa me ollaan kyllä ihan tietoisesti naisiin enemmän kiinnitetty huomiota. En mä sano että se rima on ollut alempi heidän kohdallaan mutta tuota ehdottomasti on niin kuin niihin - niitä nyt otettu enemmän edetty painopisteenä. Ei kaikista, mutta semmoisissa missä ylipäätänsä on ollut hakijoita. No siinähän tämä yritys on ollut paras yhtiö Amerikassa, niin kuin naistyöntekijöiden kannalta, että se on ollut heidän top ten listalla on ollut kaikki kymmenen vuotta kun tätä tutkimusta on

tehty, ja on edelleenkin. Ja siihen syynä on semmoinen joustavuus ja työpaikan joustavuus ja etätyömahdollisuudet ja niin pois päin, että siin nyt on monenlaisia, mutta meillä on todellakin niin tällaisia - mä en tiedä onks ne niitä diversity programs, semmoisista en ole kuullut, mutta on nyt mitä mä tiedän ehkä viime aikoina käynnissä olleita ja näin tällaisia. Että nää on nyt niin kuin kaksi semmoista mikä meillä nyt on ihan päällimmäisenä. Ja ehdottomasti hyvin positiivisesti tähän asiaan suhtaudutaan, että mä en ole niin kuin yhtään semmoista poikkipuolisten niin kuin kommenttia kuullut mistään. Ihan meidän toimitusjohtajaa myöten. Hän on voimakkaasti niin kuin ajamassa tätä asiaa ja on niin kuin aina mukana näissä kaikissa tempauksissa mitä halutaan tässä asiassa viedä eteenpäin.” (Juulia)

"Men detdär vi har nog nu medvetet fäst mera uppmärksamhet vid kvinnor i rekryteringen. Inte säger jag att ribban skulle vara lägre för dem men detdär man har definitivt liksom dem - man har rekryterat mera kvinnor, gått framåt med detta som tyngdpunkt. Inte i allt men i de uppgifter där det överhuvudtaget har funnits sökanden. Nå, i dessa frågor har detta företag varit bäst i Amerika - liksom sett ur kvinnliga arbetstagares synvinkel, att det har varit på deras top ten lista under alla de tio år som denna undersökning gjorts och finns där fortfarande. Och orsaken till det är den flexibilitet och arbetsflexibilitet och möjligheter till distansarbete och så vidare, att där finns det nog många olika, men vi har verkligen sånahär - vet inte om det är sånadär diversitetsprogram - det har jag inte hört om, men det finns nu vad jag nu vet sånahär (program) och såna som fungerat under se senaste tiderna. Att dehär är nu liksom två såna som vi har allra överst. Och man förhåller sig definitivt mycket positivt till denna fråga att jag har inte hört en enda negativ kommentar om nånting. Ända upp till vår Vd. Han kör strakt denna fråga och är alltid med på alla happenings som man vill föra vidare i denna sak." (Juulia, öc 230)

231

”Jo, siis sen näkee selvästi kyllä, niin kuin mä viittasin M Phen ett oli aika - että siellä oli esim. johdosta niin puolet oli naisia ja isoin liiketoimintayksikkö ja isoin potentti eli USAn + Canada oli naisia; S N joka on nyt siellä Leiraksella niin hän veti sitä. Ja niin kuin sanottu niin mahdollista se on. Ett se vaan että ikään kuin sen firman johto tai hallitus tai joku näkee että tää on tärkeä asia että tehdään tää. Ei se varmaan ihan sattumaa että M P on ollut menestyvä yritys - voiko enää parempaa esimerkkiä kertoa ja tuon kokoluokan yrityksestä että kannattaa varmaan kiinnittää huomiota siihenkin ett miten ne on saannu sen menestyksen. Siellä on uskallettu tehdä monenlaisia asioita. Minusta se on ollut hyvä firma, mä oon ite tykänny siitä ajasta - ei silti että mä enää takaisin hinkuaisin siihen firmaan se on antanut itelle eniten elämäkokemusta kyllä - sinä aikana kun mä oon työelämässä ollut.” (Esa)

"Jo, det syns nog tydligt, liksom jag hänvisade till MP att det var ganska - att där var t.ex hälften av ledningen kvinnor och den största affärsenheten och den största möjliga utmanaren leddes av kvinnor. AB som nu är på L drog den verksamheten. Och som sagt så det är möjligt. Att bara det att liksom företagets ledning eller styrelse eller någon ser det som en viktig sak och belsuter sig för att göra det. Inte är det en slump att MP har varit ett framgångsrikt företag - kan man ta ett bättre exempel och ur den storleksklassens företag att det lönar sig säkert att fästa uppmärksamhet vid det hur de har nått denna framgång. Man har vågat göra mångahanda saker. Jag anser att det har varit ett bra företag, jag har själv tyckt om den tiden - ändå inte så att jag mera skulle

längta tillbaka till det företaget, den har gett mig mest livserfarenhet nog - under den tid som jag funnits i arbetslivet." (Esa, öc 231)

232

"Mehän ei olla täällä tässä firmassa, meillä ei ooo yhtään naista esimerkiksi johtoryhmässä tällä hetkellä tuota ja mutt että aina on selitetty ett niin kuin toimialalla; tietotekniikka on sellaista - naisia ei täällä näy - mutt onks ne M Pn onks ne puhelimet sitt sen enempää naisalaa - sitt mä vaan kysyn tuota - että kyllä siellä pystyttiin - kun se johto näki ja piti tärkeenä sitä niin silloin se homma toimi. Ett kyll mä väittäisin että haha ne on ollut vaan selitystä täällä atk-alalla ett se ei ole näitä saanut mutt sama se on mun kokemukset sieltä N Dn ja In ajaltakin niin kyllä se on hirveen niin kuin miesvaltaista se tälleen se organisaatiossakin." (Esa)

" Vi är inte i dethär företaget, vi har inte en enda kvinna t.ex. i ledningsgruppen för tillfället men alltid förklarar man det med branschen, informationsteknologin är sån - kvinnor finns inte här - men är dedär MPs är dedär telefonerna sen något mera en kvinnobransch - det frågar jag mig bara - att nog kunde man där - då ledningen ansåg det vara viktigt så då fungerade det. Att nog skulle jag påstå att haha - det är bara bortförklaringar här i adb-branschen att man inte kunnat anställa kvinnor - men samma erfarenheter har jag från tiderna på ND och I att nog är det väldigt mansdominerat på detta sätt i denna organisation också." (Esa, öc 232)

145.

"Mun mun oma henkilökohtainen niin kuin näkemys on se että... tasa-arvon pitää olla yksi elämän niin kuin perusasia. Ett ett ihmiset ovat, niin kuin tasa-arvoisia keskenään... ja kyll mä niin kuin jos mä ajattelen nyt sitten Suomen... näkövinkkelistä, niin mä sanon ett meill on kuitenkin tavoitetta, ett me päästäisiin siihen tilanteeseen - ett me ei olla siit kaukana.

Se että hirvein usein must Suomessa kuulee semmoisen niin kuin kommentin että, ett meillähän asiat on hyvin. Ett jos olisit vaikkapa nyt esimerkiksi Espanjassa niin näkisit miten on niin kuin toinen tilanne. Niin tätä käytetään niin kuin mun mielestä niin kuin perusteluna sille ettei tarvitsisi tehdä mitään ja mun on aika vaikee sitä niin kuin... hyväksyä.

Kyll mun mielestä niin kuin yhteiskunnallisesti niin ei se tasa-arvo ole toteutunut. Sitt tasa-arvo on aika paljon kiinni niin kuin ihmisten... asenteista - siitä mitä on täällä korvien välissä. Ett ett se... vaatii tietenkin vuosia ja vuosia ja työtä ja tämmöistä. Ett se ei tule esimerkiksi minkään joku yksittäisen niin kuin lainsäädännön kautta, ett päätetään luodaan niin kuin no, esimerkiksi tasa-arvolaki..... on ollut jo vaikka kuinka pitkään..... niin se ei käytännön tilanteissa niin kuin saa sitt todellista tasa-arvoa... aikaan ett se tulee niin kuin ihmisten... kautta.

Ett kyll myös nyt ajattelee niin kuin työyhteisöä, ett tokihan niin kuin tämmöiset niin kuin sähkötekniikka, elektroniikka busineksessä mitä niin kuin tämä yhtiö edustaa niin... niin tota... Valtaosa on niin kuin miehiä. Se lähtee jo kodin kasvatuksesta ihan peruskoulusta puhumattakaan sitten että ett miten.. miten tytöt ja pojat valitsee niin kuin yliopisto-opintojaan, ja kyll se on yks selitys. Ett ei meillä oo niin kuin potentiaali mistä

edes rekrytoida naisia, kun ne ei oo opiskelleet alaa. Mutt se on must osittain niin kuin huono selitys. Ett sitten kuitenkin... ne harvatkin naiset jotka on opiskelleet ovat täällä töissä, niin ne törmää tähän, ett se urapolku vaan katkeaa, käyttäköön siitä nyt vaan sitä sanaa niin kuin että näkymätön katto. (Ha naurahtaa.)" (Marjukka)

"Min egen liksom personliga syn på saken är att... jämställdhet bör vara liksom en av grundpelarna i livet. Att, att människorna är liksom jämställda sinsemellan - och nog tycker jag liksom om jag tänker på saken nu sen ur Finlands synvinkel så säger jag att vi har ändå ett mål - att vi skulle nå den situationen - att inte är vi långt ifrån det.

Det att man väldigt ofta enligt min mening i Finland hör liksom en sån kommentar att, att vi har det ju bra. Att om du nu skulle vara t.ex. i Spanien så skulle du få uppleva hur annorlunda situationen kunde vara. Så jag tycker att man använder detta som motivering till att man inte skulle behöva göra någonting och det är ganska svårt för mig att liksom godkänna det.

Nog tycker jag att om man liksom ser till samhället så har jämställdheten inte förverkligats. Sen är jämställdheten ganska mycket beroende på människors attityder - dvs på det som finns här mellan öronen. Att , att det kräver naturligtvis år efter år och arbete och sänthär. Att jämställdhet förverkligas inte genom någon enstaka (åtgärd) som lagstiftning, att man besluter att skapa liksom - nå t.ex. jämställdhetslagen - den har funnits redan fast hur länge. så den resulterar inte i en verkligheten i jämställdhet - jämställdhet kommer liksom via människorna.

Att nog också när man nu tänker på arbetsplatsen, så nu finns det ju liksom sänhärna som i elteknik- elektronikbranschen dit detta företag räknas så - så det där - ... Största delen är liksom män. Det börjar redan i hemuppfostran för att inte sedan tala om grundskolan att, att hur... liksom flickor och pojkar väljer sina universitetsstudier - och nog är det en förklaring. Att det finns liksom inte ens potential varifrån man ens skulle kunna rekrytera kvinnor, då de inte har studerat dessa ämnen. Men jag tycker att det delvis liksom är en dålig förklaring. Att sedan inte ändå - också de få kvinnor som studerat (teknik) och jobbar här, så de stöter på detta, att karriären bara tar slut - man kan beskriva det med ordet liksom ett osynligt tak.. (skrattar till)" (Marjukka, öc 145).

146

"Minun mielestäni se on erittäin tärkeä asia. Mutta en mä halua mennä mihinkään feminismiin puolelle, eläköön se pieni ero, mutta tasa-arvo mulle merkitsee sitä että kohdellaan ihmisiä niin kuin tasavertaisesti ja annetaan kaikille mahdollisuudet tehdä esimerkiksi työtä tai olla kotona ja hoitaa lapsia. Että on niin kuin valintoja - valinnan vapaus ja siitä voi sitten mies tai nainen valita mieltymyksiensä mukaan, ominaisuuksiensa mukaan. Tän sukupuolen perusteella ei syrjitä, ja sen ei anneta vaikuttaa. Siitä jos fyysiset ominaisuudet ei riitä tai jotain muuta niin se on sitten taas ihan toinen asia. Mutta se ei saa olla sukupuolen mukaan, koska saattaa olla hyvin vahvoja naisia tai hyvin heikkoja miehiä. Minusta se on erittäin tärkeää." (Pauliina)

Jag tycker att det är en mycket viktig sak. Jag vill inte sträcka mig någonstans mot feminismen, leve den lilla skillnaden men jämställdhet betyder för mig det att man behandlar människor liksom jämställt och man ger alla möjligheter att t.ex. jobba eller att vara hemma och sköta barn. + Att det finns liksom val - valfrihet och av det kan

sedan man eller kvinna välja efter sina preferenser och egenskaper. Man blir inte diskriminerad på grund av kön och man låter det inte heller det inverka. Om de fysiska egenskaperna - eller nåt annat - sen inte räcker så det är åter en annan sak. Men det får inte vara enligt könet eftersom det kan finnas mycket starka kvinnor eller mycket svaga män. Jag tycker att det är mycket viktigt.” (Pauliina, öc 146)

147

”Joo. kai..siis jotain vain hirveen luonnollista. Pitkältihän maailma on niin kuin monessa suhteessa niin kuin kahtia jakautunut ihan.

Mä itse itse asiassa tykkään hallinnosta, meillä on aikalailla tasan sielläkin ja jos on jotenkin kallellaan ehkä hiukan voisi olla enemmän naisia - mä en ihan tarkkaan - aika lailla tasan - meillä on täälläkin tää kiinni tuota. Minusta on vaan kiva tehdä semmoisessa ympyröissä töitä jossa on niin kuin mahdollisemman tasaisia. (Esa)

(om vad som är kön:)

”Jo, troligen .. alltså nånting bara mycket naturligt. Rätt så långt är världen liksom i många avseenden helt tudelad.

Jag själv tycker i själva verket om administration - vi rätt så jämt (fördelade könsmässigt) även där och om det på något sätt lutar åt något håll så skulle det kanske kunna vara mera kvinnor – jag vet inte helt exakt – ganska jämt - vi har här också fast detdär. Jag tycker bara om att jobba i såna miljöer där det liksom är möjligast jämt. (Esa, öc 147)

148a

”(pitkä tauko) Joo, kyllä minulla on niin kuin - mulle tulee semmoisia asioita mieleen ihan intuitiivisesti siihen, vastaan pitkän miettimisen jälkeen intuitiivisesti niin (nauraa) tää että se on niin kuin - siihen liittyy tällaisia asioita että sä helposti niin kuin - se erottelee ehkä niin kuin tarpeettomasti koska jos siihen äskeiseen kysymykseen vastaan tai jos jatkaisin vastausta haluaisin että minusta sanotaan, että olen viisas ihminen - enkä ensisijaisesti viisas mies. Ja, ja tuota tässä mielessä mulle helposti tulee sukupuolesta sellainen että se niin kuin erottelee sosiaalisessa mielessä. Jos vaikka tietenkin sitt biologisesti se erottelee nyt ihan sitten niin kuin sillä oikealla tavalla mutta näin sosiaalisesti on niin kuin, tavallaan häiritsee se että sitä niin kuin liikaakin käytetään. Tämä nyt jää siinä niin kuin päällimmäiseksi.

B Et kiinnitä sukupuoleen huomiota sitten?

En, se ei ole tärkeätä se ei ole sinänsä tärkeä asia. Mä ajattelen niin kuin nimenomaan siis työelämässä tai missään muullakaan. Korostan ihmistä enemmän.

No, tietysti on selvää, että sukupuolten välillä on eroja mutt ett mä lähden taas niin kuin niin päin, että jos mä tapaan ihmisen, niin mä en aseta häneen etukäteen odotuksia sen takia että hän on jompaa kumpaa sukupuolta. Se voi olla, että tuota jotkut semmoiset yleistykset joita sitten saattaa - nimitetään vaikka feminiiniseksi ominaisuudeksi maskuliiniseksi ominaisuudeksi - ne saattaa saada vahvistusta sitten kun mä tapaan

ihmisen ja opin tuntemaan. Niin kuin voin todeta, että se vahvistaa sitä tai sitt se poikkeaa jostain tai ei tehnytkään.” (Kauko)

”(lång tystnad). Jo, nog har jag liksom – i den frågan kommer jag helt intuitivt att tänka på sådana saker - jag svarar efter mycket funderande intuitivt som så (skrattar till) att dethär är liksom – hit hör sådana saker att du lätt liksom – det (könet) segregerar kanske liksom i onödan eftersom som jag svarade på den föregående frågan eller om jag fortsätter med svaret skulle jag vilja att man skulle tala om mig som en vis människa – inte i första hand som en vis man. Och, och i det avseendet får jag lätt gällande kön en sån (uppfattning) att det segregerar i socialt avseende. Om det också – naturligtvis segregerar det biologiskt nu alldeles sen liksom på riktigt, men såhär socialt är det liksom – på sätt och vis stör det att det används för mycket. Dethär är nu det som liksom kommer främst..

B Du fäster inte uppmärksamhet vid könet?

Nej, det är inte det som är viktigt - det är inte i sig en viktig sak. Jag tänker nu liksom definitivt på arbetslivet - och inte heller någon annanstans. Jag framhäver mera människan

Nå, naturligtvis är det klart, att det finns skillnader mellan könen men jag utgår ifrån att om jag träffar en människa så ställer jag inga förväntningar på honom eller henne på förhand på grund av att den (hon el han) hör till någondera könet. Det kan vara att detdär några sådana generaliseringar som sen kan – vi kan nu benämna den feminina egenskaper eller maskulina egenskaper – de kan få sin bekräftelse sen när jag träffar personen och lär känna den. Som jag kan konstatera att det bekräftas eller så avviker det från något eller så gjorde det det inte” (Kauko, öc 148a)

148b

”Mä koen ite että minussa on molempia puolia, en sano mitään prosenttilukua, mutta että kumminkin olen huomannut, että maskuliinisessa maailmassa niin myös edustavani myöskin tuollaisia pehmeämpiä arvoja omassa työssäni. Se on mielenkiintoinen asia tavallaan.” (Kauko)

”Jag upplever själv att jag har av båda sidorna . Jag nämner inga procenttal, men jag har ändå märkt att jag i den maskulina världen så representerar jag också sådana där mjukare värden i mitt eget arbete. Det är en intressant sak på sitt sätt.” (Kauko, öc 148b)

148c

”Tietysti. (Naurua) En tiedä, kyllä se on niin kuin, no, ensinnäkin tietysti niin kuin tässä yhteydessä kun on nyt puhuttu tästä sosiaalisesta sukupuolesta niin näen , että tää sukupuoli sinänsä ei ole mitään ennalta - ei pitäisi olla mitään ennalta määräävää asemaa esim. työelämässä. Tietysti mun on aika helppoa nyt liittää kuin tässä niin kuin tottahan tää lähintä ympäristöä tässä työelämässä ja miksei yhtä lailla muualla. Nämä liittyy kaikki siihen aikaisempaan sanomaani tällaiseen arvostukseen.” (Kauko)

"Naturligtvis. (Skrattar) Inte vet jag , nog är det liksom - nå, för det första naturligtvis som vi i detta sammanhang nu har diskuterat om det sociala könet så anser jag att detta kön inte i och för sig innebär någonting på förhand – det borde inte ha någon i förväg påverkande position i arbetslivet. Naturligtvis är det ganska lätt för mig nu att säga då här liksom – det är ju sant att den här närmaste omgivningen här på arbetet och varför inte på samma sätt annanstans?? Allt detta hör till det som jag tidigare pratade om – någon form av värderingar. (Kauko, öc 148c)

149a

"sanotaan työelämässä niin ei se kyllä niin kuin mun ajatusmallissa oo ratkaiseva onko se mies tai nainen, ketä siinä oikein on niin kuin työtoverina jopa esimiehenä - mullei ei ole tainnut kyllä naista olla koskaan esimiehenä mutta ei se - se on mun mielestä, se on yks lysti - pääasia on että tullaan toimeen noin niin kuin työparina tai työtovereina ja sitten että hallitsee hommansa osaa. Tää on niin kuin näin mä ainakin yritän tässä elää monta vuotta.

Me ollaan erilaisia ei siihen mitään mahda ja sitten meidän täytyy hyödyntää ne erilaisuudet." (Eelis)

"...i arbetslivet t.ex. så inte är det liksom enligt mitt tänkesätt avgörande om det är en man eller en kvinna, vem du har som arbetskamrat t.o.m. som chef - jag tror inte att jag någonsin haft någon kvinnlig chef men det är inte - jag tycker att det är det precis detsamma – huvudsaken är att man kommer överens sådär som arbetskamrater och att man behärskar sitt arbete, kan. Det här är liksom - såhär tänker jag åtminstone försöka leva här i flera år.

Vi är olika - inte kan man göra någonting åt det och vi måste utnyttja dessa olikheter." (Eelis, öc 149a)

149b

"Mä luulen, että tota, nää vuodet jotka tässä on ollu jonkun verran vaikeita vuosia, ne on muuttanu sillä lailla että - en mä nyt varmaan sen linjan sen feminiinispuolelle jos ajatellaan ajatusmallia ja ajatusmaailmaa ja tätä tämmöstä - niin ei se nyt siellä ole, mutt en mä väittäisin että ei se oo hirveän kaukana oo siitä keskiviivasta jos niin kuin tämmöst ajatust jos nyt ajatellaan sitä että miten mä ite koen mitä että mä oon se että tää sukupuoliisuus taas sitte on ihan toinen asia - mutt tää nyt miten mä yritän täällä töissä olla ja elää ja sen kokemuksen varassa niin kyll se ehkä se nyt siellä on maskuliinisuuden puolella jonkun verran mutt ei oo lähelläkään ääripäätä." (Eelis)

"Jag tror ,att det där – de här åren som jag varit här har varit en aning svåra år, de har förändrat mig på så sätt att – inte är jag nu säkert på den feminina sidan av linjen om man tänker på tankesätt och tankevärld och sänharnt – så inte är det nu där men jag skulle påstå att det inte är jättelångt borta från mittlinjen om man nu liksom tänker tanken – om man nu funderar på hur jag själv upplever att jag är det att denna könlighet igen sen är en alldeles annan fråga. Men dethär är nu jag försöker vara här på jobbet och leva med den erfarenheten så nog är det kanske mera där på den maskulina sidan men inte ens nära den yttersta ändan." (Eelis, öc 149b)

153a

"Mmm.(tauko)..mulle varmaan - siis se sukupuoli ei oo sillä tavalla niin tärkeätä että...eh...niin kuin mä sanoin niin mä olen ollut aina elämässäni paljon tekemisissä miesten kanssa. Ja mulle jotenkin se niin kuin viiteryhmänä miehet on niin kuin helpompia...mulla on varmaan elämässä ollut joitakin semmoisia vaikeita naissuhteita tai vaikeita suhteita tyttökavereihin, eli mä en ole koskaan arvostanut semmoista pelien pelaamista, mikä osittain on liittyy naisten kanssakäymiseen että sanotaan yhtä ja tarkoitetaan toista ja että siinä puheessa on sisäänrakennettu sellaisia ääneen lausumattomia niin kuin virityksiä, että se kanssakäyminen ei ole sillä tavalla niin suoraa ja rehellistä.

Mä en itse arvosta sellaista peliä, että jos mä olen jotain mieltä niin mä yleensä sanon tosi suoraan mitä siitä asiasta ajattelen. Ja jotkut mun ystävät on pitänyt mua ihan niin kuin karuna ihmisenä että "miten sä voit sanoa noin, voisithan sanoa sille niin tai näin tai noin..." Tai "jos minä sanoin joskus sulle niin, niin täytyyhän sun ymmärtää että minä en tarkoittanut ihan sitä vaan niin ja näin..." Niin mä en oikeastaan siis tosi asiassa en kaikkia näitä vivahteita aina ymmärtänyt. Ehkä mä en ole halunnut ymmärtää, ehkä mä en oo arvostanut niitä riittävän paljon. (Kerttuli)

"Mmm. (paus)..säkert för mig - alltså kön är inte på det sättet så viktigt att – eh- som jag saså har jag alltid i mitt liv haft ,ycket att göra med män. Och på något sätt är män som referensgrupp lättare ...jag har säkert haft vissa svåra kvinnorelationeri mitt liv eller svåra reaktioner till flickkompisar- så jag har aldrig värdesatt såndär spelande som delvis hör till kvinnors umgänge - att man säger en sak och menar en annan och i diskussionen finns inbyggd nån form av fällor, så att umgänget är inte ärligt och direkt på det sättet.

Jag uppskattar inte sånt spel, att om jag har en viss åsikt så säger jag också vanligen mycket rakt ut vad jag tänker om saken. Och några av mina vänner har tyckt att jag är en alldeles liksom karg människa , att "hur kan du säga så, nog skulle du ju ha kunnat säga åt den såhär, så eller sådär"...Eller"Om jag nångång säger åt dig såhär så måst du ju förstå att jag inte menade riktigt sådär utan såhär..." Så egentligen – jag har sannerligen inte alltid förstått alla dessa nyanser. Kanske har jag inte velat förstå, kanske uppskattade jag dem inte till räckligt mycket. (Kerttuli, öc 153a).

153b

Ett kyll mä periaattessa on varmaan aika hyväkin näissä ihmisasioissa siinä mielessä kun mä nyt niitten kanssa teen töitä, että tavallaan semmoinen herkkyyys on oltava siinä, että mitä ihmisistä, esimerkiksi jossain haastattelussa, niin kuin tulee se vaikutelma ja nehän ei välttämättä ole sanottujen sanojen perusteella vaan tavallaan se on monesta muustakin asiasta, se kokonais-vaikutelma, mutta siis sukupuolena niin mä itse esimerkiksi itse ajattelen enemmän olevani ihminen kuin nainen." (Kerttuli)

Att nu är jag i princip också ganska bra på människor med tanke på att jag nu jobbar med sånt. Att på sätt och vis måste man ha en känslighet för hurdan är människan - t. ex. i någon intervju måste man få någon form av intryck och sånt får man inte nödvändigtvis på basen av det som sägs utan på sätt och vis måste man notera flere

andra saker också, ett helhetsintryck . Men alltså som kön så ser jag mig t.ex. mera som människa än kvinna. ” (Kerttuli, öc 153b)

153c

”Ja tuota mulla oli alussa kauhean vaikeata opetella siihen että mä olen äiti. Meinasin kiertää sen niin että kutsuin itseäni mamiksi, välillä sanonkin vielä että vaan mami. Nyt kun mun tytär on oppinut sanomaan äiti ja iskä niin totta kai mun pitää sanoa sitten että mä olen äiti. Mutta siis se semmoinen ei ole niin suuri arvo - naisellisuus ei ole kauhean iso arvo - en ole koskaan tykännyt röyhelöistä enkä rimpsuista. Että mä olen aina ollut semmoinen poikatyttö että...” (Kerttuli)

” Och detdär - jag hade i början väldigt svårt att vänja mig vid det att jag är mamma Jag tänkte undvika det på det sättet att jag kallade mig själv mami. Ibland säger jag ännu bara mami. Nu när min dotter har lärt sig säga "mamma" och "pappa" så måste jag väl då säga att jag är mamma. Men alltså såntdär har inte så stort värde – kvinnlighet är inte ett väldigt viktigt värde – jag har aldrig tyckt om volanger eller fransar. Att jag har alltid varit en såndär pojkflicka..” (Kerttuli, öc 153c)

154a

”Joo...no kyllä varmaan jonkun verran koska puhutaan näistä hyvä veli-ryhmistä ja ties mistä järjestöistä, mutta mä en niin kuin itse näe sitä jos mä nyt ajattelen niin kuin omaa elämäni ja minkälaisissa ryhmissä mä elän ja katson niin kuin yhteiskuntaa, missä naiset ja miehet toimii niin ei se mun mielestä kauhean suuri oo. Enemmän mä näen sitä yksilötasolla että miesten ajattelumalleissa ja siinä suoruudessa ja putkiaivoissa ja mitä niitä nyt onkaan näitä - tippaleipiin verrattu ja niin poispäin mutta. Mutta voi olla että niin kuin ryhmissä ehkä ei niinkään että toki siis kyllähän vielä - ja törmätään jatkuvasti niin kuin tähän, tämmöisten justinsa näihin miesporukoihin ja miesseuroihin missä käsitellään asioita vähän eri tavalla kun että jos siihen tulee mukaan naisia ja niin pois päin. Etten mä sanoisi ettei eroja on mutta en mä näkisi että ne on niin kuin semmoisia valtavan voimakkaita.” (Juulia)

”Jo,... nå jo säkert i någon mån eftersom det talas om dessa bästa broder grupper och många andra organisationer , men jag ser nog inte det själv om jag nu tänker på liksom mitt eget liv och i hordana grupper jag lever och hur jag ser liksom på samhället , där kvinnor och män är verksamma, så inte tycker jag att den (skillnaden) är så förfärligt stor. Mera ser jag det på individnivå i mäns tankemodeller och i dendär direktheten och i rörhjärnorna (putkiaivot) och vad det nu allt finns - jämfört med struvor och så vidare men. Men det kan vara att det liksom i grupper kanske inte är så – att visst kan man nog ju ännu - och man stöter hela tiden på dethär; på sänhärna grabbgäng och grabbsällskap där man behandlar frågor på ett annat sätt än om det skulle komma kvinnor med osv. Att inte skulle jag säga att det inte finns skillnader, men jag anser inte att de liksom är så väldigt starka. ” (Juulia, öc 154a)

154b

”Mä en ehkä ihan ymmärrä kun sä nyt - kaikki ihmisethän ovat niin kuin resursseja, sukupuolesta riippumatta niin jokainen on täällä resurssi. Että jos mä nyt - ainoa mikä tulee tuosta mieleen on se just että jos nähdään että johonkin myyntiorganisaatioon

tiimiin tarvitaan erityisesti niin kuin just naisresurssi, jostakin syystä, niin silloin se voi olla, mutta en mä niin kuin muuten...oikein näe, että kyllä mä tuossa näen että se resurssi on aina se yksi ihmisresurssi. Oli sitten nainen tai mies.” (Juulia)

”Jag kanske inte riktigt förstår då du nu – alla människor är ju liksom resurser, oberoende av könet så är vi alla här resurser. Att om jag nu – det enda som jag nu kommer att tänka på är just det att om man anser att det skulle behövas speciellt liksom just en kvinnoresurs i någon försäljningsgupp – av någon anledning – så så kan det vara men inte skulle jag annars se(kön som resurs) att nog anser jag här att en resurs alltid är en människoresurs. Det må sedan vara en kvinna eller en man.” (Juulia, öc 154b)

155

”Ei mun mielestäni, en tosiaan paljon tullut niin kuin elämän varrella näitä kursseja ja istuntoja, mutta en muista näin suoralta kädeltä en muista yhtään että ois keskusteltu..”(Roosa)

”Inte tycker jag det, jag har verkligen inte mycket liksom under mitt liv deltagit i sådana här kurser och sessioner, men så här på rak arm kommer jag inte alls ihåg att vi skulle ha diskuterat.”(Roosa, öc 155)

156

”Ei, mä en oo kyllä sentyyppisiin tilaisuuksiin niinkään osallistunut. En hirveästi ole törmännyt, se on aika niin kuin rajatapausasia varmaan - miten se esimerkiksi tulisi tällaiseen työyhteisöön jostakin ulkoa jonkun mukana. Mulle se on aika vieras sinänsä.” (Petra)

”Nej, jag har nog inte deltagit i sådana evenemang heller. Jag har inte så mycket stött på det, det hör liksom till gränsfallen säkert - hur skulle det t.ex. komma in på en sådan här arbetsplats någonstans utifrån med någon. För mig är det i och för sig ganska främmande.” (Petra, öc 156)

157

”En, mä en oikeastaan ole ollut missään. Jotain tällaisia johtamiskoulutuksia naisillehan on mutta en ole niihinkään osallistunut. En ole oikeastaan, joskus aikoja, aikoja sitten olin, se oli opiskeluaikana - aihetta käsittelemässä - se oli joku seminaari. En sen jälkeen” (Pauliina)

”Nej, inte har jag egentligen varit någonstans. Några sådana här kurser i ledarskap för kvinnor finns det ju nog men inte har jag heller deltagit i dem. Inte har jag egentligen, någon gång för länge, länge sedan var jag, det var under studietiden – då behandlades detta ämne – de var något seminarium. Inte efter det.” (Pauliina, öc 157)

159

”Mä en oo näitä asioita kursseilla oikeastaan käyny - tietysti aina - kyllähän nää niin kuin esille tulee - on erilaisia rekrytointi valmennus näitä rekrytointikursseja ja kaikkee

tämmösiä tottakai siinä tulee tää puoli esiin meille kun lähdetään katsomaan miten ihmisiä valitaan, miten se on, mitä pitää ottaa huomioon ja kaikkee mutta. Mä en oo niin sillai että on näitä on kyllä erilaisia seminaareja varmaan joissa näitä pohditaan - mä en oo ollu mukana.” (Eelis)

”Jag har inte egentligen gått kurser där dessa frågor behandlats - naturligtvis alltid – nog kommer ju dessa liksom upp – det finns olika kurser om rekrytering och preparering - dessa rekryteringskurser och alla sådanahär - naturligtvis kommer där den här sidan fram då man skall sätta sig in i hur man väljer folk, hur det är, vad man måste ta i beaktande och allt sånt men... Jag är inte på det sättet att nu finns det – det finns nog olika seminarier där man funderar på dessa frågor – jag har inte deltagit.”(Eelis, öc 159)

160

”Että jos niistä puhutaan niin sitt kahvipöytäkeskusteluissa, mutta ei juurikaan, mä en ole ainakaan sitt törmännyt. Että näistä on puhuttu ehkä niin kuin siinä mielessä just että miten niin kuin tavallaan niin kuin naisia saataisi niihin esimiestehtäviin enemmän, ja siinä mielessä just näihin koulutuksiin lähtemään enemmän ja silleen, mutta ehkä ei niin kuin tämmöisessä ulkopuolisessa maailmassa missä mä olen ollut just kursseilla tai muuten, niin ei se niin kuin niin on ollut kovin päällä..” (Juulia)

”Att om man talar om dem så då är det i diskussioner vid kaffebordet, men inte just, jag har åtminstone inte då råkat stöta på det. Att visst har det talats om de här frågorna kanske liksom just med tanke på hur man skulle få mera kvinnor i förmansuppgifter och i det avseendet med på olika kurser och så - men kanske inte liksom i världen utanför där jag just varit på kurs eller annars så inte har det varit väldigt aktuellt..” (Juulia, öc 160)

161

”Joo, kyllä, meillä oli esimerkiksi "Ekonominaisissa" ollut toi Kaisa Kauppinen on ollut jossain illassa puhumassa tästä - nimenomaan genderistä ja lasikatosta ja...mä muistan yksi semmoinen koulutus missä oli nyt henkilöstö...mikähän sen koulutuksen nimi mahtoi olla...se oli kuitenkin tämmöinen monimuotokoulutus - olikohan se - mikähän sen nimi mahtoi olla - no, sanotaan nyt vaikka henkilöstön asiantuntijat tai joku tällainen oli sen koulutuksen nimi - niin siellä oli semmoinen aika vireä keskusteluilmapiiri - siellä puhuttiin aika paljon niin kuin nimenomaan työmaailman näkökulmasta, miten niin kuin sukupuolet eroaa toisistaan ja tuota miten eri asioissa pitää ottaa huomioon se että sukupuolet on erilaisia. Ja esimerkiksi jossain rullakehityksessä tai jossain tällaisessa asiassa. (Kerttuli)

”Joo, nog har vi t.ex. i ”Ekonomkvinnorna” haft dendär Kaisa Kauppinen några kvällar och talat om de här frågorna - speciellt om gender och om glastak och jag kommer ihåg en såndär skolning, där personal(-män) deltog - vad manne den skolningen hette - det var i alla fall en sånhär flerformsutbildning – manne det skulle ha varit – vad manne den hette – nå vi säger fast personal experter eller något liknande hette den – diskussionsklimatet där var mycket fruktbart – där diskuterades ganska mycket liksom specifikt ur ett arbetslivsperspektiv hur liksom könen skiljer sig från

varandra och hur man i olika frågor bör ta i beaktande att könen är olika. Och t.ex. i nån form av rulleutverckling eller i liknande fråga." (Kerttuli, öc 161)

162

"En mä varmaan varsinaisesti niin kuin opintoja oo suorittanut, aiheesta lukenut toki. Ja ehkä enemmän tosta naisnäkökulmasta ja tietysti sillä tavalla ett kun opiskeluajoista lähtien niin kuitenkin vain tää ett yrityshallinto, yritykset, yritystoiminta, yritysesimerkit että sitähan on niin kuin seurannut niin kuin 20 vuotta, hyvin niin kuin kuitenkin tiiviisti, intensiivisesti. Ja ja sitten tietysti kun matkustanut niin nähnyt tätä ja asunut muualla, nähnyt sitten niin kuin ihan käytännön... tilanteiden kautta.

Eikä se oo niin kuin semmoinen se, tavallaan se oma kiinnostus ja oma niin kuin halu ymmärtää mitä tätä että, miten yhteiskunnassa toimitaan, miten jossain työyhteisössä toimitaan niin ja ihan empiiristä havainnointia... (nauraa) Tokihan nyt erilaisia tutkimuksia, tilastoja ja tämmöisiä..." (Marjukka)

"Inte har jag säkert egentligen liksom studerat dethär men jag har nog läst om ämnet. Och kanske ännu mera om dendär kvinnosynvinkeln och naturligtvis på det sättet att ända sedan studietiden så bara det att företagsadministration, företagen, företagsverksamhet, exempelföretag - det har jag liksom följt med i 20 år, liksom ändå mycket tätt, intensivt. Och, och sedan naturligtvis när man har rest och sett detta och bott annanstans, lärt sig sedan liksom genom alldeles praktiska erfarenheter.

Och inte är det liksom en såndär detdär, på sätt och vis är det det egna intresset och den egna liksom viljan att förstå - vad detta att - hur man man fungerar i samhället, hur man verkar i någon arbetsgemenskap så och alldeles empiriska observationer. (skrattar) Visst (har jag ju också läst) olika undersökningar, statistik och sånt.." (Marjukka, öc 162)

163

"En nyt ihan tuolla nimellä ainakaan että tuota se mitä kuin mä tulín tähän tehtävään, niin se tietysti on ollut sitt - tulee aina vastaan just siinä mielessä kun ollaan vastuussa siitä että esim. meidän tasa-arvo suunnitelmasta - niin semmoinen oli jo tehty minun edeltäjäni aikana. En mä kursseilla eikä koulutustilaisuuksissa, mutta että tän nyt tämä niin kuin tää tasa-arvo - on ollut erilaisia kyselyjä ja sitten selvityksiä semmoisia joita nyt on tehty esim. toi tasa-arvo valtuutettu teki tämmöistä näin ja siellä on mm meidän firmasta sitt." (Kauko)

"Inte nu alldeles med detdär namnet åtminstone. Att detdär det som när jag kom till detta jobb så har det ju natuligtvis varit sedan - kommer alltid emot just med tanke på det att man har ansvar för jämställdhetsplanen - så en sådan har redan gjorts på min föregångares tid. Inte har jag deltagit i kurser eller skolningstillfällen, men att det nu liksom den här jämställdheten - det har varit olika förfrågningar och sedan redogörelser - sådana som man nu gjort t.ex. jämställdhetsombudet gjorde en sånhär och där deltar bl. a. sedan vår firma." (Kauko, öc 163)

164

”Mä oon vaan tosiaan nyt kun mä oon täällä vain - sanotaan työsuojelu vaikka se on niin laaja kenttä niin mä en tunne sitä alaa ja me ollaan vaan sovittu näitten työsuojeluvaltuutetun kanssa että mennään ensimmäiseksi kurssille; opiskellaan tätä ja ruvetaan sitten miettiä mutta tavoite on et me saadaa tuolta - niin se periaateohjelma mihin me tähdätään huomioidaan täällä ja sitä ruvetaan tekemään ja ikään kuin tämmöinen joku tietyn aikajänteen toimenpideohjelma saatais aikaseks niin se on jo ihan hyvä -silloin meillä on ainakin jotkut suuntaviivat miten mennään tässä näin. (Esa)

”Jag har bara verkligen nu när jag är här ensam – t.ex arbetskyddet fast det är ett så vitt fält så jag känner inte den delen alls och vi har nu med den här arbetarskyddsbefullmäktigade kommit överens att vi far först på kurs, vi skall studera dethär och sen börjar vi fundera men målsättningen är att vi får kunskapen där – så principprogrammet som vi siktar på noteras här och det skall vi börja jobba med och någonslags åtgärdsprogram för en viss tidsperiod skall vi få tillstånd så det är redan riktigt bra – då har vi åtminstone nån riktning att styra mot här. (Esa, öc 164)

166

”Meillä on aika vähän rekrytoitu. Meillä on ollut tällaisia organisaation muutoksia. ja siten - niin kuin sijoitettu ensisijaisesti vapautuvia ihmisiä. Mutta tuota mitä nyt sitten - tiedän meidän rooli tässä konsernin henkilöstöhallinnossa on oikeastaan auttaa yksiköitä siinä rekrytoinnissa. Minä en välttämättä edes tiedä millaisia kandidaatteja sinne on niin kuin mennyt. Viereisessä huoneessa oleva KO niin kuin hoitaa sitten sitä prosessia ja tuota päätökset tehdään siellä yksikössä. Tässä mielessä en oikein osaa sanoa onko nyt juuri tullut mitä tehtäviä siellä on ollut. Minulla on sellainen muistikuva vaan että molempia kyllä tulee.” (Kauko)

”Vi har rekryterat ganska litet. Vi har haft sånär förändringar i organisationen och således – i första hand har vi placerat friställda människor. Men det där vad nu sedan – jag vet att vår roll här är i konsensens personalförvaltning är framför allt att hjälpa enheterna med rekrytering. Jag vet nödvändigtvis inte ens hurdana kandidater dit har kommit. KO, som sitter i rummet brevid liksom sköter sedan den processen och besluten görs där i enheten. Därför kan jag inte riktigt säga om det har nu just kommit och hurdana uppgifter det har varit frågan om. Jag har bara en sådan minnesbild att det nog kommer av båda(både kvinnor och män).”(Kauko, öc 166)

167

”Mä puuttuisin jos mulla olisi mahdollisuuksia mä puuttuisin siihen - ihan sillä perusteella että sitt kuin pitää saada muutosta aikaan, trimmattua ja parannettua kannattavuutta niin silloin on kaikenlainen tämmöinen työpaikasta huolehtiminen ja tämmöinen niin kuin tämmöinen disipliini...eikä tarvi munata itsensä. Sitt kun - tai se on niin ristiriitaista jo senkin kannalta että panostetaan miljoonia vuodessa tällaiseen yritysimageon rakentamiseen - mä oon upeita tällaisia julkaisuja asiakkaille, talon sisällä ja sitten tietty tilanne voi olla semmoinen kun joku asiakas tulee ja kävelee sinne sopivaan paikkaan, niin se mielikuva murenee puolessa sekunnissa kuin se on niin vahva. Mutta ei tällaista oo katsottu niin kuin niin tärkeäksi.” (Petra)

(om flickkalendrar i fabriken)

"Om jag skulle ha möjlighet så skulle jag ingripa i det – alldeles med den motiveringen att sen när man vill ha ändringar till stånd, trimmad och förbättrad lönsamhet så då är all sån här omvårdnad av arbetsplatsen viktig och sån här här disiplin - och man behöver inte göra bort sig. Sedan när - eller det är så motstridigt redan med tanke på det att man satsar miljoner i året på att bygga upp en sån här företagsimage – jag har sån här fina publikationer för kunderna, inom huset och sedan kan en viss situation vara sådan när någon kund kommer och går dit till en lämplig plats, så smulas föreställningen på en halv sekund när den är så stark. Men man har inte ansett att sådant här är så viktigt." (Petra, öc 167)

169

"Niin. Se on ihan totta. Että niin kuin minä olen sanonut tai - Lähdetään siitä, että jos kerran henkilöstöhallinto on sen verran pehmo aihe, että siihen voi laittaa naisiakin niin tuota sitten täytyy vaan kääntää se juttu niin, että nyt minulla on mahdollisuus niin kuin nostaa sitä henkilöstöhallinnon profiilia ja tehdä siitä tärkeä alue, todella tärkeä alue. Koska minä olen sitä mieltä että firmoissa ja tässäkin firmassa on kaikki nämä kovat jutut, että penniä on venytetty ja lyijykyniä säästetty ja venttiiliä kierretty ja tuotantolaitoksia trimmattu ja ostettu uusia ja myyty pois vanhoja niin ne on kaikki katsottu. Kaikki kilpailijatkin tekee sitä ihan samaa. Mutta se mitä me ei ole hyödynnetty tarpeeksi hyvin niin on meidän henkilöstö-resurssit. Se on se millä me voidaan olla kilpailukykyisiä. Ja silloin tullaan just siihen, että sitten täytyy todella katsoa niitä parhaita resursseja eikä ollenkaan tuijottaa, että onko nainen vai mies tai jokin.. Sitten täytyy myös - se tulee niin kuin sitä kautta. Sen täytyy tulla sitä kautta se tarve, eikä vaan sitä kautta, että nyt täytyy olla niin ja niin monta naista tai niin ja niin monta miestä...Mutta toivon että niin kuin omalla esimerkilläkin sitten voin auttaa asiaa. Että se oli kauhean mukavaa kun minä tämän nimityksen sain niin paljon naiset soitti ja onnitteli. Miehetkin toki mutta siis, naiset soittivat todella paljon ja nimenomaan niin kun mainitsi että on hyvä että on nainen että sä olet nyt siellä niin ajamassa tavallaan meidän kaikkien asiaa. Että siitä he olivat vilpittömästi iloisia. Minusta se oli kauhean kivaa. Niinhän se pitää ollakin että siinä ei ole minä nyt tässä ja edustamassa itseäni vaan että kyllä mulla on niin kuin sitten mahdollisuus vaikuttaa monen tulevan sukupolven ja nuorten naisten mahdollisuuksiin." (Pauliina)

"Jo. Det är riktigt sant. Alltså som jag har sagt eller – Låt oss utgå från att om personaladministration en gång är ett sånt mjukisområde att man till och med kan ha kvinnor med i det så det där måste man bara vända på steken så, att nu har jag möjlighet att höja personaladministrationens profil och göra det till ett verkligen viktigt område. Eftersom jag tycker att företag och även detta företag har gjort alla dessa hårda grejer, att man har vridit och vänt på varje slant och sparat på blyertspennor och vänt ventiler och trimmat produktionsanläggningar och köpt nya och sålt bort gamla så allt det har man gått igenom. Alla konkurrenter gör också alldeles detsamma. Men det som vi inte utnyttjat tillräckligt bra så det är våra personalresurser. Det är där som vi kan vara konkurrenskraftiga. Och då kommer vi just till det att sen måste man verkligen se efter de bästa resurserna och inte alls stirra på om det är en kvinna eller en man eller något annat. Sedan måste man också – det kommer liksom den vägen. Det måste komma den vägen det där behovet och inte bara den vägen, att nu måste det vara så och så många kvinnor och så många män... Men jag önskar att jag också med mitt eget exempel sedan kan hjälpa i sak. Att det var väldigt trevligt när jag fick den här

utnämningen så ringde kvinnor mycket och gratulerade. Männ dock också men kvinnorna ringde verkligen mycket och nämnde liksom speciellt, att det är bra att det är en kvinna - att du är nu där liksom och driver på sätt och vis allas vår sak. De var uppriktigt glada för det. Jag tycker att det var mycket trevligt. Så skall det ju också vara, att det där inte är jag just nu här och representerar mig själv utan jag har liksom möjligheter att påverka många kommande generationers och unga kvinnors möjligheter.” (Pauliina, öc 169)

170

”mä oon kolme vuotta ollut täällä ja pystynyt panemaan kuntoon - täällä oli selvä mies-naispalkkaero tuolla myynnissä kuin tulin mutta mä väitän ett enää ei löydy, ja niin kuin monessa - kyll se niin kuin muissakin asioissa täälläkin on - pidän tärkeänä!” (Esa)

”Tre år har jag varit här och kunnat sätta i skick – här fanns en klar skillnad mellan manslöner och kvinnolöner i försäljningen när jag kom hit men jag påstår att sånt inte mera finns och liksom i mångt och mycket - nog gäller det liksom här också i andra frågor - jag tycker att det är viktigt!” (Esa, öc 170)

English summary

Introduction

Most organisations employ both women and men. Still, gender is often seen as something irrelevant in the everyday life of organisations. Gender is not being highlighted in the daily, gender neutral work – it is difficult to express gender related problems when there is no natural language available (Czarniawska, 1994b). Discussing gender and coping with it is seen as an insult to the integrity of individuals.

There are probably many reasons why gender is not registered in organisations. One important reason might be that, for a considerable period, organisation theory has been totally gender blind. The scholars of organisation theory have been male who have been writing for business leaders who often have been male. This unconsciousness concerning gender has had an injurious influence on how research areas and theories have been formulated. The picture of organisations as gender neutral is both misleading and insufficient (Wahl, 1994).

This qualitative research project aims to study how gender is organising activity in the everyday life of organisations and how gender is constructed in this context as well as which regularities direct these processes. Over different research projects, I have noticed that gender is being constructed in similar ways in very different organisations and I would like to search for explanations for this stability in the construction process. To obtain answers to my questions, I decided to turn to the professionals that most likely cope with these kinds of issues – these are the human resource managers or human resource executives. (In the following text I will call them HR-leaders). The aim of this study is, accordingly, to describe how gender is being constructed from the point of view of HR-leaders. I assume that there is some kind of a local gender order directing the construction process and my aim is also to search for details in this order. I employ new institutional theory and institutional pressures (DiMaggio & Powell, 1983, 1995) as tools to help me explain the stability in the construction process.

A theoretical frame of reference

The aim of this work is to describe how gender is constructed in organisations from the point of view of HR-leaders and how different factors affect this construction process. Important components in the theoretical framework will be theories of gender order and construction of gender, institutional pressures affecting the construction process and social actors in action.

Construction of gender and gender order

In many works, the term construction of gender is used as a concept on an abstract level in the sense of constructing gender as structural differences; for example as numbers and/or positions (Kanter 1977, Wahl, 1992). In this work, I have chosen to shift the concept of construction of gender to a more practical level and consider construction of gender to be the process in which every individual is constantly involved – collaborating in gender constructing processes, consciously or unconsciously, creating or recreating gender (Eriksson, 2000).

The concept of gender order has undergone a similar enlargement during recent years. Earlier, concepts such as gender order primarily illustrated concepts on a more abstract societal level (for example Harding, 1986, Hirdman, 1988) but lately the concept of gender order has been used on an organisational level depicting the local, social order that conducts the gender construction process of the respective organisation (Eriksson, 2000, Wahl et al, 2001).

Institutional pressures

There are three types of institutional pressures; coercive, normative and mimetic pressures (DiMaggio & Powell, 1983, 1995). I have chosen to operationalise these three types of pressures in the following way:

Coercive pressure in this study will take the form of the Finnish Equality Act as the most imperative tool influencing how individuals construct gender.

Normative pressure could be described as influence from professional organisations on the gender construction process in organisation. The most obvious operationalisation of this category is the professional organisation of the Finnish HR-leaders – an association called Henry.r.y.

Mimetic pressure will be operationalised in the form of two opposite models; the diversity model and the gender blind model.

Social actors

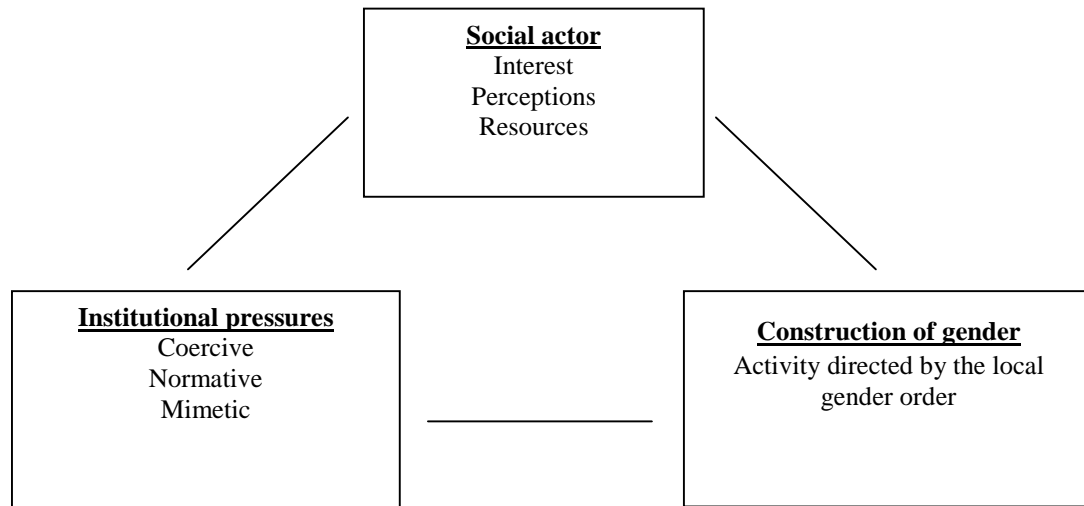
I have chosen the social actor approach to get close to my interviewees (Sandberg, 1982, 1995, Bäckström & Sandberg, 1996). During the interviews I discussed several issues concerning gender construction and in my analyses I have focused on whether these individuals are interested in issues connected to gender, on the interviewees' perceptions of gender representations and what resources these leaders access in order to influence how gender is constructed.

The theoretical model of the study

The model that influences how gender is constructed in each organisation will be called the local gender order. This model will emerge in interactions between social actors in the organisation. This bargaining and these negotiations over the local gender order will be affected by several factors; for example by the dominating gender order on a society level but also by how other similar corporations are organised according to new institutional theory.

The model I will be using in the analysis could be described as follows: the main research question in the centre of the picture surrounded by appropriate theoretical islands:

Why is gender constructed in similar ways in different organisations?



The model of the study

The central parts in this study will be the interviewees, the social actors, and their experiences of gender construction, which is directed by the local gender order in respective organisations and how different kinds of institutional pressures affect this process.

On methodological issues

This study is an example of qualitative research with a social constructionist view of how reality is constructed (Berger & Luckmann, [1967], 1998, Sandberg, 1999). This is also a work with a feminist approach or, to be more exact, with a gender approach (Alvesson & Billing, 1997). I started this project with an inductive research strategy but during the process this study design has turned into a sort of abductive study (Alvesson & Sköldbberg, 1994).

From the population of HR-leaders I have chosen 14 informants; 8 female and 6 male informants from various lines of business, representing different age groups, levels of education etc. I started the investigation with an inductive design and interviews seemed to be an efficient method for collecting data. My aim was to take part in the everyday life of the interviewees by listening to their stories. The

interviews have been supplemented with observation protocols that were put down in writing directly after each interview. These different types of texts were later transcribed and coded into QSR Nud*ist, computer software used as a tool in the analysis of the study.

The first stage of the analysis was the listening phase in which I let the material speak for itself. Based on these first superficial results, I chose certain directions and emphases, for example the areas in which gender is constructed most clearly are the selection process, the distribution of tasks and social intercourse.

During the second stage of the analysis of these stories, I investigated the gender construction process by studying the social actors' interest in how gender is constructed, how they are representing gender and what resources they have at their disposal in influencing the gender construction process (Sandberg, 1982, Sandberg, 1995, Bäckström & Sandberg, 1996). At the next stage of the analysis of these stories, I investigated signs on how institutional pressures affect HR-leaders in their gender construction process and at the same time I sought common characteristics of a superior gender order.

Construction of gender

In the first part of the main analyses, I have discussed how HR-leaders construct gender by studying their interest in gender issues, their perceptions of how gender is constructed and their resources for influencing this process.

INTEREST

I have noted that there is considerable interest in gender related issues on the private level that are dependent upon circumstances during childhood and adolescence, especially among women who are mothers. Women without children and most of the male informants, fathers as well as non-fathers, seem to have no outspoken interest in how gender is being constructed. When it comes to experiences of gender discrimination as a reason for a personal interest in gender construction, almost all women have experiences of being discriminated against and this seems to activate their interest. Most of the male interviewees are aware that discrimination occurs but have no further motivation to take action to correct this unsatisfactory state of things.

When it comes to professional interest in how gender is constructed, the female interviewees show a greater interest for facilitating the reproduction process for their employees. Most men consider this phase as something of a necessary evil. When considering gender as a resource, most of the female informants see gender as a resource in certain situations. Very few considered male gender to be a resource; male gender is "the normal" in management and nobody registers masculinity as a resource.

On the other hand, almost all consider female gender (femininity) to be a resource in organisations. Women are deviants from the male norm and can therefore be considered as a resource on certain occasions.

PERCEPTIONS

Perceptions on how gender is being constructed occur especially frequently in three areas: in the selection of personnel (external and internal recruitment), in the distribution of tasks and in social intercourse.

RECRUITMENT. As far as the selection of personnel is concerned, gender becomes important as a category that entitles one to certain types of tasks or to elevated positions in the hierarchy. A segregated recruitment base serves as a restricting factor – most of the male informants are of the opinion that there are not enough women with technical training. This is the reason why there are so few female leaders – the top management is usually recruited from the technical sector.

Another factor that is affecting selection processes is the fact that it is common that the management choose a successor similar to the former employee, who was very often a man when management positions are concerned. This kind of filtering process will also segregate women and men.

There is also a third type of segregation keeping women and men apart. The requirements are usually raised when recruiting women to top positions. Women are expected to be more educated and to possess far more additional merits and these demands are visible among the informants: the female informants usually have more than one academic degree or post graduate training qualification.

DISTRIBUTION OF TASKS Segregation is also present in how tasks are distributed in the organisations: vertical as well as horizontal segregation. Female and male employees are doing different jobs on different levels of the hierarchy.

There are also differences in how the work of women and men is evaluated: male employees generally receive higher salaries than female employees and those

lines of business that are dominated by men are usually held in higher esteem and this appreciation is also visible in salary statistics (Statistikcentralen, 2001).

Biological predestination means that roles in the reproduction process put women and men into different positions on the labour market, which affects recruitment selection. Women are seen as a potential threat because of possible future motherhood and this fact will be an obstacle to a management career.

SOCIAL INTERCOURSE There are also perceptions on how gender is constructed in interaction between people in organisations. Homosociality, which means that people prefer to associate with people of their own sex, seems to occur more frequently among the male informants but can sometimes also be found among women.

Sexuality also segregates in this sample. Heterosexual roles affect social intercourse between men and women. Most male interviewees and several women consider men to be the dominating sex by law of nature; the man is the hunter.

Women are usually in a minority in management in the companies considered in the study. It is possible to distinguish several different strategies to cope with this minority position among women in this sample.

RESOURCES

Desire, knowledge and power are those three resources that emerge most distinctly in the data. When it comes to the question whether or not to influence how gender is constructed, all women + one man are favourably disposed to the idea. The majority of the male informants have no interest in affecting this process and this will probably lead to these people constructing gender according to a traditional model henceforth.

Six of the informants have some kind of knowledge of how gender is constructed in organisations: four of them have formal knowledge, two of these are women, two are men.

Power to influence how gender is being constructed is lacking. Only three of the informants – two women and one man – experience having the power to directly influence these issues but most of the HR-leaders still have considerable informal power, that they could use in recruitment processes or in regard to work appraisal.

It is possible to observe a dividing line differentiating the sexes in these results. Men and women seem to be segregated both regarding functions as well as hierarchies in the companies. Probably, as a consequence, women and men also construct gender in differing ways. Men construct gender according to traditional

patterns – except for one man who often constructs gender in a way that drastically differs from the prevailing gender order. Women, however, strive to adopt alternative patterns, that is, they try to influence the prevailing gender order to change. There seem to be an evident diversity between the sexes – female gender is constructed in different way from male gender.

This brings an issue to the fore that every now and then reoccurs in gender research (Wahl, 1996, Wahl et al, 2001): What is the reason for the fact that gender is constructed in differing ways? Is it a question of essence or conditions? In this context I would like to agree with Wahl et al (2001) that it is important to separate everyday descriptions of differences between sexes in the stories of the informants from the interpretation made by researchers. The everyday perceptions often explain differences between sexes in essence, while most of the researchers explain differences as disparity in conditions. These two diverging points of view lead to different explanations for the given order: according to everyday apprehensions of differences between sexes as something natural and normal as opposed to the researchers' interpretations of differences as a result of the dominating gender order (Wahl et al, 2001).

Institutional pressures in gender construction

In this chapter I will discuss three ways of affecting this process from a social point of view by using institutional pressures. In chapter 8 I have analysed and interpreted how institutional pressures affect construction of gender. I have studied how coercive pressure, normative pressure and mimetic pressure affect the informants in their gender construction.

I have operationalised coercive pressure as The Finnish Equality Act and analysed how this law influences construction of gender. The results show that this law has a very limited effect on how gender is being constructed in these organisations. The few positive effects could be categorised as support, endorsement and justification of women's demands for better conditions in working life. The Equality Act has no direct effects on the everyday life in the companies. None of the 14 participating organisations have an updated equality plan, that is, the most important tool that the Equality Act provides the companies with in the work for a more widespread equality between sexes.

In this study normative pressure is operationalised as influence from professional organisations like educational institutions, professional networks and filtering in recruitment. Because there is no vocational training alternative for HR-leaders in Finland at the moment that variable has been dropped. There are some professional networks with limited influence on how gender is constructed among their members. Filtering in recruitment refers to the way HR-leaders sort out prospective aspirants to the profession but as HR-leadership is not yet seen as a profession in Finland this variable has also been dropped. There are probably normative pressures but I cannot trace them using this method.

As mimetic pressure I have chosen to use two models that actually are the opposite of each other: the diversity program and the gender blind model. I have elevated the diversity program as a conceivable method to correct many problems concerning construction of gender. Even if I visualized the diversity program as being one effective tool in helping companies to cope with these kinds of problems, none of the organisations has shown any interest in this model.

The second model is, on the contrary, quite a good description of how gender is being constructed in contemporary Finnish business life. The gender blind model could be seen as the core element in the universal gender order that directs how gender is constructed in these companies. This model presents a pattern for handling sex and gender that companies have copied from each other. According to New Institutional Theory, companies are dependent upon obtaining legitimacy from their environment and the gender blind model has offered a safe alternative for most of the organisations.

The gender blind model seems to function as an isomorphic gender order in business life: it is according to this model that gender is constructed in the everyday life of business organisations. The gender blind model avoids problemizing gender in organisations, which leads to the situation where neither the over-representation of men in the management (where men are the invisible sex) nor the inequality concerning opportunities for women and men are brought to the fore. The conclusion to this cannot be anything other than that there are no efficient methods to influence these processes.

De flesta organisationer syster sätter individer av mer än ett kön. Trots detta ses kön som begrepp som någonting irrelevant i organisationers verksamhet. Likväl är kön som kategori ständigt närvarande i den organisatoriska vardagen och påverkar de flesta processer där människor är inblandade.



Med hjälp av nyinstitutionell teori och teorier om kön och med ett social-konstruktionistiskt perspektiv beskriver denna avhandling hur kön konstrueras i organisationer. Undersökningen baseras på intervjuer med personalledare. Konstruktion av kön beskrivs med utgångspunkt i informanternas intresse för, föreställningar om och resurser för påverkan av könsfrågor. I analysens andra steg beskriver författaren hur institutionella tryck påverkar konstruktion av kön.

I resultaten konstaterar författaren att ett synsätt på kön som olikhet är dominerande i detta sampel. Lagstiftning och påverkan från professionella organisationer har obetydlig effekt på hur kön konstrueras. Mimetiskt institutionellt tryck i form av en könsblind modell för konstruktion av kön verkar vara den universella könsordning som erbjuder företagen den nödvändiga legitimiteten från omgivningen.

Akademi Förlag